

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

GIOVANA ARAÚJO FELIZARDO MONTEIRO

**ANÁLISE DE FORMAÇÃO DE PREÇO DE VENDA DE UM RESTAURANTE
LOCALIZADO EM CRICIÚMA-SC**

CRICIÚMA/SC

2014

GIOVANA ARAÚJO FELIZARDO MONTEIRO

**ANÁLISE DE FORMAÇÃO DE PREÇO DE VENDA DE UM RESTAURANTE
LOCALIZADO EM CRICIÚMA-SC**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no curso de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador(a): Prof. Valtencir Pacheco

CRICIÚMA/SC

2014

GIOVANA ARAÚJO FELIZARDO MONTEIRO

**ANÁLISE DE FORMAÇÃO DE PREÇO DE VENDA DE UM RESTAURANTE
LOCALIZADO EM CRICIÚMA-SC**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no curso de Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador(a): Prof. Valtencir Pacheco

Criciúma, 27 de junho de 2014.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Valtencir Pacheco - Mestre - UNESC - Orientador

A Deus, pois sem Ele eu nada seria. A minha família, em especial meus pais e meu esposo. Aos meus amigos, colegas e professores que estiveram comigo nesta trajetória.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me proporcionar o dom da vida, e ter me concedido sabedoria para alcançar esta vitória.

Aos meus pais Ledjane e Volmir, que são a base da minha vida, e os responsáveis pela minha formação. Ao meu esposo Rafael, que não mediu esforços para me auxiliar e me compreender em todos os momentos. Meu amor por ti é imensurável! A todos os meus familiares e amigos que me apoiaram durante esta trajetória, e acreditaram em mim.

Ao professor MSc. Valtencir Pacheco pela dedicação, paciência e confiança que despendeu a mim, orientando sempre com seriedade e muita sabedoria. Serei eternamente grata.

Aos amigos que conquistei nestes quatro anos de faculdade, Juliana, Renata, Richard, Sabrina e Vaieni. Com vocês aprendi muito, me diverti e vivi momentos inesquecíveis. Vou sentir muita saudade de todos os momentos que passamos juntos. Vocês estarão para sempre em meu coração!

“Embora os mestres e os livros sejam necessários, é do esforço próprio que se conseguem os mais completos e brilhantes resultados.”

(Jim Davis)

RESUMO

MONTEIRO, Giovana Araújo Felizardo. **Análise de formação de preço de venda de um restaurante localizado em Criciúma-SC**. 2014. 134 páginas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Administração de Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

O presente estudo possui como objetivo analisar a formação de preço de venda de um restaurante. A metodologia utilizada quanto aos fins pode ser caracterizada como descritiva e quanto aos meios de investigação, a pesquisa foi bibliográfica, documental e de campo. Foi possível verificar através da pesquisa documental que o restaurante em estudo possui um faturamento anual acima de um milhão de reais, e que quanto aos impostos incidentes, enquadra-se no SIMPLES. Verificou-se também que os custos de cada produto vendido pela empresa, e que alguns destes custos são altos, devido à matéria prima de qualidade utilizada e a mão de obra qualificada. Através da pesquisa de campo, verificou-se que os clientes estão satisfeitos com o restaurante e também com os produtos oferecidos. Os clientes afirmaram que o restaurante possui o melhor preço de venda dentre os concorrentes e que seus produtos são de qualidade. A pesquisa também levantou alguns diferenciais que o restaurante oferece aos seus clientes. Neste sentido a pesquisa aponta a necessidade de alinhar os custos dos produtos e a satisfação dos clientes com o preço de venda praticado.

Palavras-chave: Precificação; Custos; Satisfação.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Gastos com alimentação fora do lar em comparação a renda familiar.....	20
Figura 2: Componentes do preço na concepção do marketing	24
Figura 3: Modelos de canais de distribuição	26
Figura 4: Organograma estrutura funcional.....	29
Figura 5: Organograma estrutura divisional departamentalizada por área geográfica	32
Figura 6: Organograma estrutura divisional departamentalizada por produto.....	33
Figura 7: Depreciação modelo linear.....	40
Figura 8: Custos fixos totais	42
Figura 9: Custos variáveis totais	44
Figura 10: Ponto de Equilíbrio	48
Figura 11: Riscos e erros de posicionamento	59
Figura 12: A pirâmide da precificação estratégica.....	62
Figura 13: Processo de precificação	67
Figura 14: Fórmula para o cálculo da amostra.	72
Figura 15: Gênero dos clientes do restaurante	76
Figura 16: Faixa etária dos clientes do restaurante.....	77
Figura 17: Renda bruta familiar dos clientes do restaurante	78
Figura 18: Estado civil dos clientes do restaurante	80
Figura 19: Clientes que trabalham próximo ao restaurante.....	81
Figura 20: Frequência que os clientes se alimentam no restaurante	83
Figura 21: Maneira que os clientes conheceram o restaurante.....	84
Figura 22: Razão de escolha.....	86
Figura 23: Razão de escolha dos entrevistados que escolheram a opção outros	87
Figura 24: Grau de satisfação em relação ao restaurante	88
Figura 25: Grau de satisfação em relação ao atendimento.....	89
Figura 26: Grau de satisfação em relação aos produtos.....	91
Figura 27: Grau de satisfação em relação aos serviços.....	92
Figura 28: Grau de satisfação em relação ao ambiente	93
Figura 29: Grau de satisfação em relação à limpeza	94
Figura 30: Ordem de importância dos atributos do restaurante	96
Figura 31: Preço do restaurante compatível com o mercado	97

Figura 32: Frequência de pagamento das refeições	99
Figura 33: Preferência na forma de pagamento	100
Figura 34: Fórmula proposta para formação de preço de venda.....	116
Figura 35: Exemplo fórmula proposta	116

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Gênero dos clientes do restaurante.....	75
Tabela 2: Faixa etária dos clientes do restaurante.....	77
Tabela 3: Renda bruta familiar dos clientes do restaurante	78
Tabela 4: Estado civil dos clientes do restaurante	79
Tabela 5: Clientes que trabalham próximo ao restaurante	80
Tabela 6: Frequência que os clientes se alimentam no restaurante	82
Tabela 7: Maneira que os clientes conheceram o restaurante	84
Tabela 8: Razão de escolha.....	85
Tabela 9: Razão de escolha dos entrevistados que escolheram a opção outros.....	87
Tabela 10: Grau de satisfação em relação ao restaurante.....	88
Tabela 11: Grau de satisfação em relação ao atendimento	89
Tabela 12: Grau de satisfação em relação aos produtos	90
Tabela 13: Grau de satisfação em relação aos serviços	91
Tabela 14: Grau de satisfação em relação ao ambiente	93
Tabela 15: Grau de satisfação em relação à limpeza	94
Tabela 16: Preço do restaurante compatível com o mercado	97
Tabela 17: Frequência de pagamento das refeições	98
Tabela 18: Preferência na forma de pagamento	99

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: SIMPLES de acordo com o faturamento	52
Quadro 2: Estrutura da população alvo	71
Quadro 3: Cálculo da população	72
Quadro 4: Síntese do delineamento da pesquisa.....	74
Quadro 5: Escolha dos entrevistados quanto aos atributos de maior importância.	95
Quadro 6: Pontuação total dos atributos referente a ordem de importância.	95
Quadro 7: Demonstrativo financeiro do restaurante do ano de 2013.....	101
Quadro 8: Formação do custo do produto vendido dos alimentos oferecidos pelo restaurante	103
Quadro 9: Custo da mercadoria vendida das bebidas oferecidas pelo restaurante	104
Quadro 10: Despesas por alimento produzido em percentual	105
Quadro 11: Despesas por bebida em percentual	106
Quadro 12: Despesas por alimento produzido em reais	107
Quadro 13: Despesas por bebida em reais.....	108
Quadro 14: Imposto incidente por alimento produzido	109
Quadro 15: Imposto incidente por bebida	110
Quadro 16: Resumo dos custos, despesas e impostos por alimento produzido	114
Quadro 17: Resumo dos custos, despesas e impostos por bebida.....	115
Quadro 18: Preço de venda proposto aos alimentos	117
Quadro 19: Preço proposto às bebidas.....	118
Quadro 20: Preço do buffet comparado ao preço da concorrência	119
Quadro 21: Preço promocional do buffet semanal e do buffet final de semana	120
Quadro 22: Pontuações sugeridas programa de fidelização	121
Quadro 23: Prêmios sugeridos programa de fidelização.....	122
Quadro 24: Custos programa fidelização	122

LISTA DE ABREVIATURAS

CMV - Custo da Mercadoria Vendida

COFINS – Contribuição para o Financiamento de Seguridade Social

CPV – Custo do Produto Vendido

CSSL – Contribuição Social sobre o Lucro

DRE – Demonstração de Resultado do Exercício

ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias

IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados

IR – Imposto de Renda

ISS - Imposto sobre Serviços

MC – Margem de Contribuição

PIS – Programa de Integração Social

PV – Preço de Venda

SIMPLES – Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.2 SITUAÇÃO PROBLEMA	15
1.3 OBJETIVOS	16
1.3.1 Objetivo geral	16
1.3.2 Objetivos específicos.....	17
1.4 JUSTIFICATIVA	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1 SETOR ALIMENTÍCIO	19
2.2 MARKETING	21
2.2.1 Composto de marketing	21
2.2.2 Preço - Valor para o cliente	27
2.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	28
2.3.1 Tipos de estruturas organizacionais	28
2.4 CUSTOS E PROCESSOS EMPRESARIAIS.....	33
2.4.1 Custo de fabricação	35
2.4.2 Gastos	35
2.4.3 Desembolso	36
2.4.4 Despesas.....	36
2.4.5 Perda	37
2.4.6 Desperdício.....	38
2.4.7 Investimento	39
2.4.8 Depreciação	40
2.4.9 Classificação dos custos.....	40
2.4.10 Preço de venda	46
2.4.11 Princípios de custeio	49
2.5 TRIBUTAÇÃO	51
2.6 FORNECEDOR.....	52
2.7 LOGÍSTICA	54
2.8 CONCORRENTES.....	56
2.9 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	57
2.10 ESTRATÉGIA DE POSICIONAMENTO DE MERCADO.....	58

2.11 PRECIFICAÇÃO	60
2.11.1 Criação de valor	63
2.11.2 Estrutura de preço.....	64
2.11.3 Comunicação do preço e do valor	64
2.11.4 Política de preço.....	66
2.11.5 Nível de preço.....	67
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	69
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	69
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA	71
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	73
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	74
3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	74
4 ANÁLISE DA PESQUISA	75
4.1 ANÁLISE DA PESQUISA QUANTITATIVA	75
4.1.1 Gênero.....	75
4.1.2 Faixa etária.....	76
4.1.3 Renda	78
4.1.4 Estado civil	79
4.1.5 Trabalha próximo ao restaurante.....	80
4.1.6 Com que frequência os clientes se alimentam no restaurante	82
4.1.7 Como conheceu o restaurante.....	83
4.1.8 Razão de escolha	85
4.1.9 Grau de satisfação em relação ao restaurante	88
4.1.10 Grau de satisfação em relação ao atendimento	89
4.1.11 Grau de satisfação em relação aos produtos e aos serviços	90
4.1.12 Grau de satisfação em relação ao ambiente.....	92
4.1.13 Grau de satisfação em relação à limpeza.....	94
4.1.14 Ordem de importância dos atributos.....	95
4.1.15 Preço do restaurante compatível com o mercado.....	97
4.1.16 Frequência de pagamento das refeições	98
4.1.17 Preferência na forma de pagamento.....	99
4.2 ANÁLISE DA PESQUISA DOCUMENTAL	101
4.2.1 Demonstrativo financeiro do exercício	101
4.2.2 Demonstrativos de custos.....	102

5 ANÁLISE GERAL DA PESQUISA	111
6 PROPOSTA	113
6.1 PROPOSTA DE UM MODELO DE PRECIFICAÇÃO.....	113
6.2 PROPOSTA DE COMUNICAÇÃO DE VALOR AO CLIENTE	119
6.3 PROPOSTA DE POLÍTICA DE PREÇO.....	120
6.4 PROPOSTA DE UM PROGRAMA DE FIDELIDADE	121
7 CONCLUSÃO	124
APÊNDICE(S).....	130
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO.....	131

1 INTRODUÇÃO

Segundo o IBGE (2010), as famílias brasileiras gastam 31,1% de suas despesas com alimentação alimentando-se fora do domicílio, podendo este percentual chegar em até 49,3% em famílias com rendimentos mais altos. Através desses dados pode-se perceber que o mercado brasileiro de restaurantes está bastante atraente, sendo que os brasileiros têm a cultura de alimentar-se fora de casa.

Com o mercado promissor, há um aumento considerável na concorrência do setor. Segundo Administradores (2012) uma pesquisa realizada pela Central Mailling List relatou que o Brasil possui 222.358 empresas no ramo alimentício, sendo que só no ano de 2011 foram abertos 18.399 restaurantes no país. Com o surgimento de tantos novos restaurantes, os gestores temem perderem clientes e vendas, mas geralmente não sabem como agir diante do aumento de competitividade.

Neste segmento de restaurantes, o cenário encontra-se muito competitivo. A concorrência aumenta a cada dia, e os gestores estão sempre buscando formas e estratégia competitivas para manter-se no mercado. O mercado está cada dia mais exigente. Os clientes procuram produtos de qualidade, e ao mesmo tempo, com um preço que estejam dispostos a desembolsar. Diante desta realidade, é importante que os gestores se preocupem em manter uma estratégia de formação de preço de venda que se adéque à competitividade, observando o preço praticado pelo mercado, o quanto o cliente está disposto a pagar e quanto de lucratividade a empresa deseja obter, verificando também os custos existentes nos processos da empresa.

O presente trabalho realizará um estudo na formação de preço de um restaurante, sendo analisados dados de custos e de clientes do mesmo, e utilizados para propostas de melhorias na estratégia.

1.2 SITUAÇÃO PROBLEMA

O Restaurante em estudo foi fundado há 10 anos, e há 5 anos foi adquirido pelos atuais proprietários. A empresa possui atualmente 12 funcionários,

e atende de segunda a sexta, das onze horas da manhã às duas horas da tarde servindo almoço (buffet), tábuas e porções, e das seis horas da tarde às dez horas da noite servindo tábuas, porções e pratos a La carte. Aos sábados e domingos o restaurante atende o almoço das onze horas da manhã às três da tarde, continuando a partir deste horário servindo tábuas até as onze horas da noite.

Uma das dificuldades encontradas no restaurante em estudo é a falta de uma estratégia para a formação do preço dos produtos. Os proprietários definem os preços dos produtos de acordo com o que pretendem lucrar, porém não possuem algumas informações necessárias para a precificação, o perfil do público alvo, as estratégias dos concorrente, o posicionamento da empresa no mercado, dentre outros.

A partir desta realidade, há uma preocupação por parte dos proprietários quanto ao lucro que podem estar deixando de ganhar pela falta de uma formação de preço adequada, sendo que a atual estratégia não considera todos os fatores determinantes nesta etapa de definição de preço de venda.

Faz-se necessário então, uma análise de todas as áreas que influenciam na estratégia de formação de preço. Assim, chega-se a seguinte questão de pesquisa: **Como analisar a de formação de preço de venda em um restaurante localizado em Criciúma?**

1.3 OBJETIVOS

Nos tópicos a seguir serão apresentados os objetivos gerais e os objetivos específicos do presente estudo, sendo esclarecidos o tema a ser abordado e os dados necessários a serem levantados para a conclusão do trabalho.

1.3.1 Objetivo geral

Analisar a formação de preço de venda em um restaurante localizado em Criciúma – SC.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Identificar o posicionamento da empresa no mercado
- b) Identificar o perfil do público alvo
- c) Verificar a satisfação dos clientes quanto aos produtos e serviços oferecidos
- d) Levantar o enquadramento fiscal da empresa.
- e) Propor um modelo de precificação

1.4 JUSTIFICATIVA

O presente estudo tem como objetivo analisar a formação de preço de venda de um restaurante. Na busca de maximizar a competitividade e a lucratividade de uma empresa, faz-se necessário identificar todos os fatores que influenciam na formação de preço dos produtos da mesma, para então formar-se uma estratégia de precificação de acordo com os fatores internos e externos. Ao obter uma estratégia de precificação compatível com a realidade do mercado, a empresa torna-se mais competitiva, e com isso, a sociedade também ganha, pois ocorre um aumento na capacidade de investimentos da empresa para prestar melhores serviços e também de manutenção dos empregos, contribuindo assim com o desenvolvimento da cidade em que se localiza.

Este estudo mostra-se relevante para a pesquisadora, para a empresa e para a universidade. Para a pesquisadora, pois será possível aprofundar seu conhecimento acadêmico na área de formação de preço, através da leitura de livros, artigos e estudos sobre o assunto. Será possível também aprender na prática, aplicando toda a teoria nas finanças de uma empresa real. Para a empresa, pois será possível avaliar a estratégia atual de formação de preço da mesma, percebendo quais os aspectos devem ser melhorados, ou até mesmo mudados, sendo que ao final do estudo será proposto um novo modelo de precificação. O estudo pode proporcionar um suporte para o crescimento da empresa, auxiliando a mesma na identificação de alguns aspectos, como o posicionamento da empresa no mercado e as necessidades do seu público alvo. Para a universidade, pois disponibilizará em seu acervo um estudo na área de formação de preço de venda, que poderá ser utilizado como ferramenta de pesquisa, contribuindo na disseminação do conhecimento.

É importante destacar que o momento do estudo é oportuno, pois a empresa encontra-se em reestruturação, e está disposta a encontrar novos meios de administrar o crescimento organizacional.

Por fim, este estudo mostra-se viável, pois a pesquisadora tem acesso a todas as informações necessárias para a elaboração do mesmo, pelo fato de a empresa entender a importância de sua realização e também estar interessada no resultado final do estudo. Será possível realizar o estudo no tempo previsto.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo tem como objetivo expor os assuntos e estudos relacionados ao tema abordado na pesquisa, oferecendo embasamento teórico para a mesma, sendo esta etapa de extrema importância para o entendimento do assunto explorado.

2.1 SETOR ALIMENTÍCIO

Com o aumento do mercado consumidor, a demanda por alimentos cresce a cada dia no mundo. Segundo os dados do Relatório Anual de Informações Sociais (RAIS/MTE), os estabelecimentos formais no Brasil que possuem como principal atividade a produção de alimentos, somam 667,5 mil, representando 19% do total de estabelecimentos em 2011. O setor alimentício é responsável por 13% da mão de obra formalmente empregada no país, sendo responsável também por 9% da massa salarial brasileira. (SERAIE, 2012).

Segundo o portal Alimentação fora do lar (2013), na última década, os setores que possuem alguma ligação com os estabelecimentos que oferecem alimentação fora de casa cresceram 292,3%. O crescimento deste mercado que prepara os alimentos cresceu em média 12% nesse mesmo período. Em 2002 o faturamento do setor, considerando-se apenas alimentos que são processados, foi de R\$ 25,9 bilhões. Já em 2012, o setor faturou R\$ 100,65 bilhões.

Segundo dados da última pesquisa do IBGE (2012) de orçamento familiar (POF), mais de uma quarto das refeições realizadas no Brasil são efetuadas fora de casa. Nos polos urbanos são mais um terço, podendo-se notar que esse mercado tem um promissor potencial de crescimento. As famílias estão a cada dia desembolsando um valor a mais para a alimentação, sendo que quanto maior a renda familiar, maior é também o valor gasto, como mostra a figura 1.

Figura 1: Gastos com alimentação fora do lar em comparação a renda familiar



Fonte: IBGE (2012)

O gráfico 8 mostra que quanto maior a renda mensal das famílias brasileiras, maior é o desembolso com a alimentação fora do lar. Pode-se analisar que as famílias que possuem uma renda de R\$ 830,00 gastam em média R\$ 35,72 por mês com a alimentação fora de casa, enquanto as famílias que possuem uma renda mensal maior que R\$ 10.375,00, gastam em média R\$ 590,90. (IBGE, 2012)

Segundo o portal Alimentação fora do lar (2013), os principais fatores que contribuem para a expansão deste mercado são o aumento da população, resultando mais de 60 milhões novos consumidores, o aumento de pessoas empregadas no país e o aumento da renda disponível dos consumidores, sendo consequência do aumento do salário. Outro fator é o aumento do número de mulheres que trabalham fora, ocasionando a necessidade de alimentar-se fora de casa.

2.2 MARKETING

Segundo Armstrong e Kotler, o marketing moderno tem como função entender o cliente, lhe proporcionando valor e satisfazendo suas necessidades. É entregue para o cliente a satisfação em forma de benefício. Os autores ainda afirmam que o marketing é essencial para que as organizações tenham sucesso, sendo elas grandes ou pequenas.

Para Urdan e Urdan (2010), o marketing possibilita a troca ou transferência entre duas ou mais partes, a fim de buscar a satisfação das necessidades de ambas as partes. As pessoas e organizações são motivadas a realizarem trocas pela necessidade de ambos. Os objetos de troca mais comum entre organizações e pessoas são o produto que a empresa oferece e o dinheiro desembolsado pelo cliente para realizar o pagamento deste produto.

O marketing pode ser visto também como um processo de atividades e recursos realizados a fim de alcançar os resultados desejados nas organizações. Todos os processos envolvidos na gestão de marketing dependem da competência da organização, e utilizam técnicas, métodos, procedimentos, padrões e normas. O principal objetivo da gestão de marketing e dos processos realizados é conseguir efetuar trocas entre o fornecedor e demanda atuante. (URDAN; URDAN, 2006).

As empresas dependem geralmente de uma estratégia de marketing bem orientada para obterem o sucesso financeiro. As operações, as finanças e várias outras funções de negócios não terão sentido algum caso não haja uma demanda capaz de alcançar o lucro desejado pela empresa. Cabe aos gestores tomarem decisões importantes e nada fáceis, sobre as características dos produtos, a que preço serão oferecidos aos clientes, quanto irão investir em propaganda e vendas, e onde irão vender os produtos. (KOTLER; KELLER, 2006).

2.2.1 Composto de marketing

Segundo Bernardi (2004), o composto de marketing é considerado o programa tático e uma estrutura que tem como objetivo tornar viável e operacionalizar os objetivos da empresa e as estratégias mercadológicas no mercado no qual a empresa se encontra. Os elementos do composto de marketing são os conhecidos 4 Ps, sendo eles Produto, Preço, Praça e Promoção.

2.2.1.1 Produto

Segundo Urdan e Urdan (2006), o produto pode ser definido como um objeto concreto ou abstrato, que possui o objetivo de satisfazer os desejos e as necessidades dos clientes. A maioria dos produtos possuem atributos que geram para o consumidor benefícios, custos ou valor. As estratégias de marketing devem buscar oferecer através do produto, atributos que geram benefícios e custos para o consumidor.

Através de suas características, os produtos podem ser classificados em tipologias, sendo possível visualizar os diferentes tipos de bens existentes. Os tópicos abaixo irão descrever quatro tipos de classificação segundo Urdan e Urdan (2006).

1. Produtos Tangíveis e Intangíveis. Os bens são considerados produtos tangíveis, ou então físicos, como apartamentos, carros e roupas. Os serviços são definidos como produtos intangíveis, como consulta médica e shows musicais, sendo que produto abrange tanto bens como serviços.
2. Produtos Industriais e de Consumo. Os produtos industriais são aqueles adquiridos por empresas, podendo ser de prestação de serviços, de manufatura, dentre outras. Já os produtos de consumo são aqueles adquiridos por consumidores finais, sendo estes pessoas ou famílias. Este tipo de produto procura satisfazer os desejos e as necessidades pessoal ou familiar.
3. Produtos Superiores e Básicos. Os produtos superiores são conhecidos por possuírem um preço mais elevado e serem mais sofisticados. Podem receber a denominação comercial de *premium*, *plus* ou *gold*. São referências de produtos com desempenho excepcional, com alto nível de benefícios funcionais, sendo produzidos com matérias nobres, e também os melhores processos fabris. Os produtos básicos por sua vez possui um desempenho limitado, sendo fabricados com materiais simples, possuindo materiais simples e principalmente um preço menor. Este tipo de produto oferecem benefícios mais simples, porém destaca um bom valor percebido ao cliente, comparando os benefícios que oferece e o preço praticado.

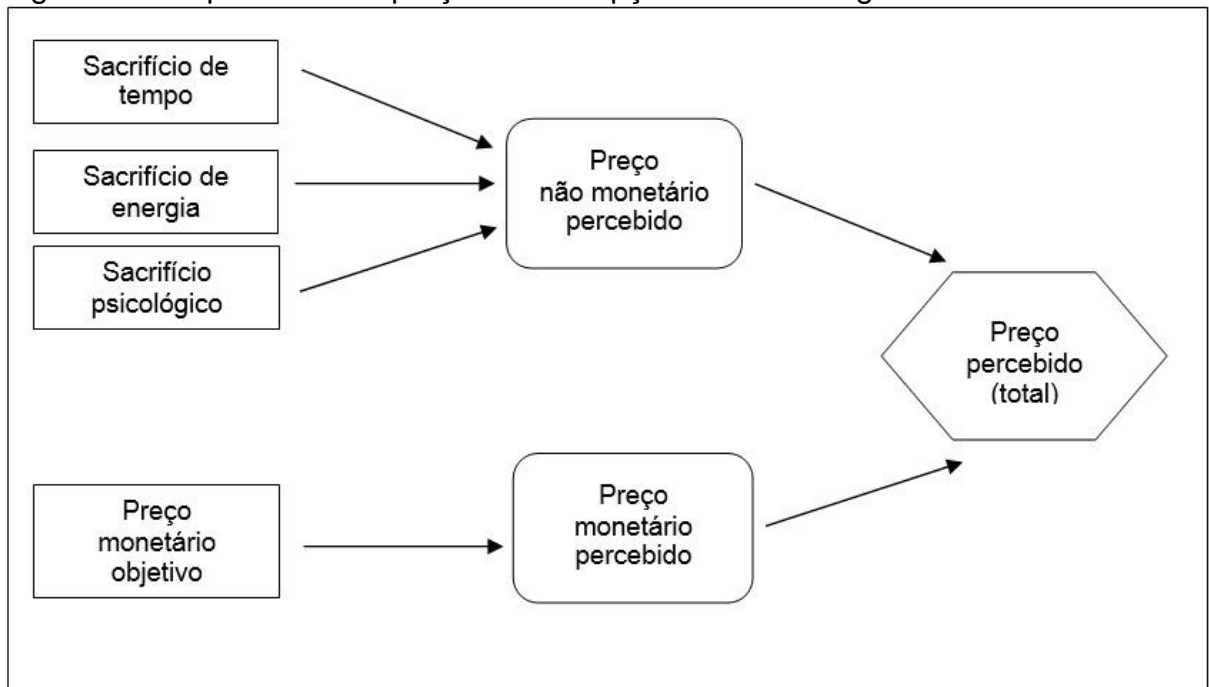
4. Produtos Unitários e Hedônicos. Os produtos unitários tem como base a razão e objetividade, tendo como destaque as propriedades tangíveis, possuindo benefícios funcionais e funções práticas, de modo que auxiliam no cotidiano do cliente. Os produtos hedônicos trazem características como emoção e prazer, produzindo uma resposta emotiva no consumidor ou sensorial, através de som, sabor, imagem e tato.

Para Urdan e Urdan (2006) existem duas condições exigidas para que o produto obtenha sucesso no mercado competitivo. Primeiramente deve haver a percepção por parte dos consumidores potenciais de que o produto oferecido lhe proporciona um valor superior ao que o mercado lhe oferece. A segunda exigência define que o mercado no qual o produto deve ser atraente, pois a existência de várias opções faz com que o negócio se torne viável.

2.2.1.2 Preço

Segundo Urdan e Urdan (2006) para a maioria das pessoas, o preço é definido como a quantidade de dinheiro que o consumidor desembolsa a fim de adquirir um bem ou serviço. Porém o marketing define o preço de uma forma mais elaborada, associando-o ao conceito de valor percebido, sendo para o cliente a soma dos benefícios e custos. O preço é soma de todo esforço e valor monetário que o consumidor percebe ter dado para obter o produto. Sendo assim, o preço é formado por dois componentes: o componente monetário e o componente não monetário. O componente monetário é a percepção mais habitual do consumidor, acrescido dos custos monetários, manutenção, operação e também depreciação do produto. O componente não monetário é formado por fatores como custos de tempo, psicológico e energia gerados na aquisição e utilização do produto. A figura 2 demonstra a soma dos componentes monetários e não monetários que formam o preço na concepção do marketing.

Figura 2: Componentes do preço na concepção do marketing



Fonte: Urdan e Urdan (2006, pag. 185)

A figura 1 demonstra a percepção que o consumidor tem do preço do produto, sendo este a soma do preço objetivo, sendo o preço da etiqueta do produto, e do preço monetário, como tempo gasto na compra e a energia para levar o produto para casa se não houver entrega. (URDAN; URDAN, 2006.)

O preço possui natureza distinta dos outros Ps que compõem o composto de marketing, pois enquanto os outros elementos podem criar valor para o cliente e geram para a empresa o desembolso de dinheiro, com o preço a empresa é capaz de obter uma parte do valor oferecido para o cliente como recompensa em dinheiro, trocando o valor monetário pelo produto oferecido. O preço é mais ágil se comparado com decisões de distribuição e produto, pois há mais rapidez em alterar os preços do que alterar um produto ou a distribuição. A promoção pode ser gerenciada com rapidez, porém pode demorar um pouco até obter resultados. Já o preço tem um impacto considerável nas decisões de compra, na rentabilidade da empresa e também no comportamento dos concorrentes. (URDAN; URDAN, 2006.)

2.2.1.3 Promoção

Segundo Urdan e Urdan (2006), uma empresa tem como objetivo satisfazer os desejos e as necessidades dos clientes através de seus produtos e serviços, sendo que tem o cuidado com a distribuição para que possa levar o produto próximo ao consumidor e define os preços. Ao mesmo tempo a empresa precisa promover tudo o que faz, de forma que os clientes saibam os atributos de seus produtos, onde pode encontrar o produto oferecido, os preços definidos e outras questões que seja de interesse dele.

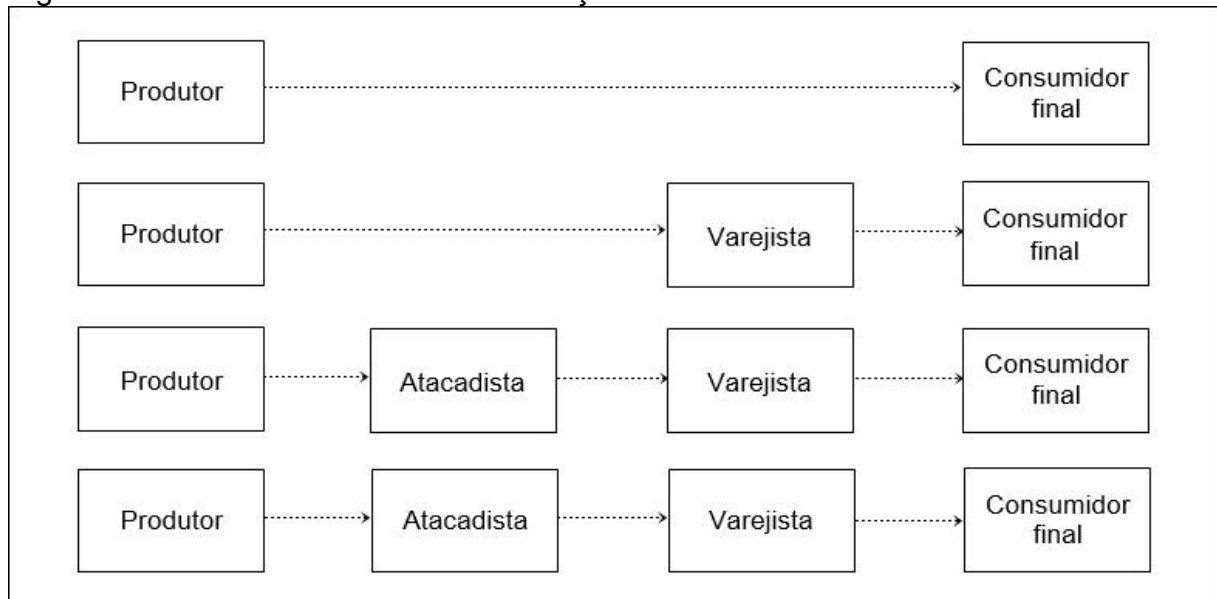
Existem várias razões para que mercado e empresa se comuniquem. O consumidor pode não ter conhecimento sobre os produtos que a empresa oferece, ou até mesmo pode não saber que a empresa exista. Pode também estar com dúvidas se o produto oferecido irá resolver sua necessidade, ou se é melhor que o do concorrente. Em último caso, o consumidor pode até ter decidido comprar o produto da empresa, porém não sabe onde encontra-lo, ou qual o preço e as condições de pagamento. (URDAN; URDAN, 2006).

A promoção pode resolver todas estas questões, levando as informações necessárias até o cliente, e completando assim, o composto de marketing. Pode ligar uma empresa ao mercado alvo e aos canais de distribuição, como clientes, acionistas, distribuidores, e até mesmo à comunidade. (URDAN; URDAN, 2006).

2.2.1.4 Praça

Segundo Urdan e Urdan (2006), os canais de distribuição são definidos como um sistema que tem como objetivo fazer com que os produtos e serviços estejam disponíveis aos clientes no momento e local certo. Esse sistema é formado por pessoas, organizações, processos, e outros recursos como prédios, estoques e equipamentos. A figura 3 mostra alguns modelos conhecidos de canais de distribuição.

Figura 3: Modelos de canais de distribuição



Fonte: Urdan e Urdan (2006, pag. 127).

A figura 2 mostra os canais de distribuição de acordo com a ótica do produtor, sendo ele aquele que fabrica os produtos, podendo entregar direto ao consumidor final, ou então distribuir através dos atacadistas e varejistas. (URDAN; URDAN, 2006).

Para Urdan e Urdan (2006), provavelmente um dos maiores desafios no gerenciamento dos canais de distribuição das organizações seja o desafio do trabalho em conjunto entre as empresas e os agentes, que de certa forma adquirem a interdependência no sistema de distribuição do produto. Cada parte cumpre as suas atividades, sendo que o canal de distribuição funciona corretamente. Porém esta interdependência que surge pode causar conflitos entre ambas as partes. A maioria dos intermediários que existem no país, principalmente os varejistas, são empresas características de pequeno ou médio porte, e este perfil de empresa contrasta com as empresas fabricantes, que geralmente são de maior porte. A solução é ter capacidade de lidar com os conflitos e diferenças entre as empresas, trabalhando sempre para o bom funcionamento dos canais de distribuição.

2.2.2 Preço - Valor para o cliente

Segundo Las Casas (2006), o termo valor significa aspectos que são fundamentais e muito valorizados pelos clientes, nos produtos oferecidos, e também em todos os processos da empresa. O marketing que tem como objetivo alcançar o valor, deve sintonizar todos os processos e atividades da empresa à criação de valor para o consumidor. O valor quando alcançado, pode servir como um diferencial para as empresas, tendo uma vantagem competitiva no mercado. Bernardi (2004) afirma que para uma estratégia de marketing e política de preços se tornarem eficazes, é necessário possuírem a criação de valor ao produto ou serviço como princípio.

Para Kotler e Keller (2006), os clientes hoje possuem várias alternativas de compra, e para isso, precisam escolher qual a melhor delas, que lhe ofereça maiores benefícios. Para isso, avaliam todas as ofertas, e dentre delas, qual proporciona maior valor. Os clientes buscam sempre a possibilidade de maximizar o valor, formando uma expectativa do mesmo e agindo com base nela. A chance de existir satisfação e uma nova compra depende de a oferta da empresa atender as expectativas de valor do cliente.

O valor percebido pelo cliente pode ser definido como a diferença entre a avaliação que o cliente realiza de todos os custos e benefícios de um bem ou serviço feita pelo cliente, e as alternativas compreendidas. O valor total para o cliente é definido como o valor monetário de expectativas do cliente sobre determinado produto quanto a benefícios econômicos, psicológicos e funcionais. E o custo total para o cliente define-se como a agregação de todos os custos que os consumidores esperam incidir, para então avaliarem, obterem, utilizarem e descartarem um bem ou serviço. No custo total os clientes incluem os custos monetários, os custos de tempo, psíquicos e também de energia física. (KOTLER; KELLER, 2006)

2.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Segundo Lacombe e Heilborn (2003), pode-se definir o termo organizar como o processo de identificar as atividades da empresa e agrupá-las de forma lógica. Faz parte também da organização definir as responsabilidades e autoridades de cada indivíduo, estabelecendo como serão as relações de trabalho entre os grupos de colaboradores da empresa, a fim de que seja possível as pessoas trabalharem com eficácia, ou seja, atingindo os objetivos da empresa.

Fayol listou 14 princípios de organização, onde quatro destes são considerados indispensáveis para criar uma estrutura organizacional. (LACOMBE; HEILBORN, 2003).

- Estabilidade do pessoal: de acordo com este princípio, são necessárias mudanças nas atribuições das pessoas, porém se houverem mudanças com frequência, irão prejudicar a moral e a eficiência.
- Cadeia escalar: este princípio afirma que a linha de autoridade na organização inicia no principal executivo, e desce continuamente até os níveis inferiores.
- Unidade de comando: segundo este princípio, cada subordinado deve receber ordens somente de um supervisor, e prestar contas somente a ele também.
- Unidade de direção: de acordo com este princípio, para coordenar, unificar e direcionar uma determinada ação, é necessário um responsável para cada grupo de atividade, e também um plano, que tenha o mesmo objetivo da ação.

No próximo tópico serão apresentados dois dos principais tipos de estruturas organizacionais.

2.3.1 Tipos de estruturas organizacionais

No momento em que se cria uma estrutura organizacional na empresa, primeiramente deve-se determinar qual o critério de departamentalização no primeiro nível. Normalmente neste nível são usados somente os critérios: por produto ou serviço, funcional, geográfico e de clientela. Em empresas de grande

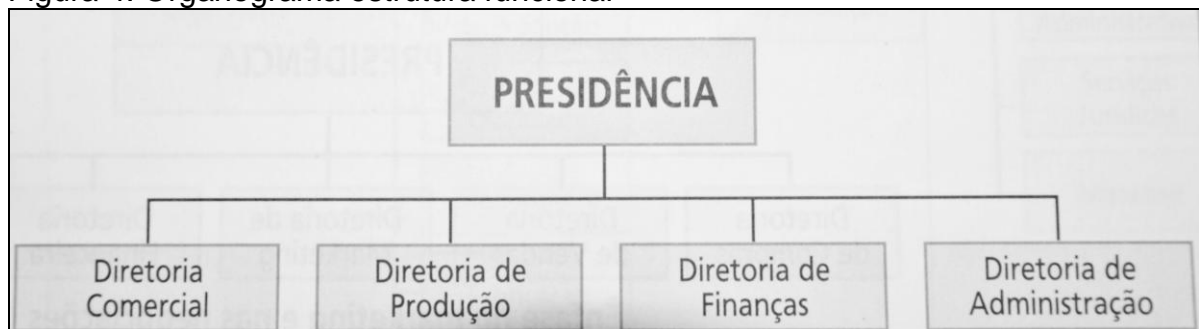
porte são usados os critérios de produtos, geográfico e de clientela, diversificando as linhas de produtos, os tipos dos clientes e também as áreas de atuação da empresa. Já as pequenas e médias empresas, geralmente utilizam no primeiro nível, o critério funcional. (LACOMBE; HELBORN, 2003).

2.3.1.1 Estruturas funcionais

Segundo Lacombe e Helborn (2003), as estruturas funcionais são estruturas referentes a organizações que utilizam o critério de departamentalização funcional no primeiro nível. As principais funções neste primeiro nível são finanças, administração, produção e comercialização. As estruturas funcionais caracterizam-se pela existência de apenas um centro de resultado, sendo este a própria empresa, sendo que os lucros e os prejuízos são apurados no sistema contábil, para o conjunto da empresa. Porém também pode existir algum mecanismo extra contábil, onde são apurados os custos e receitas de algumas unidades operacionais.

Em ambientes estáveis e em situações rotineiras, as estruturas funcionais são mais eficientes. Existem vários modelos de estruturas funcionais, sendo que depende muito da maior ou menor ênfase que a empresa deseja dar a determinada função. Fayol define quatro funções básicas que aparecem no primeiro nível, abaixo do principal executivo. Este caso mais tradicional, é ilustrado no organograma abaixo, figura 4. (LACOMBE; HEILBORN, 2003).

Figura 4: Organograma estrutura funcional



Fonte: Lacombe e Heilborn (2003, p. 383).

A estrutura demonstrada na figura 3 é comum em empresas de pequeno e médio porte. Quando a empresa deseja dar ênfase a alguma área que esteja com problemas ou necessita de uma estratégia para aproveitar as oportunidades, pode

inserir dois executivos ocupando-se desta área. Por exemplo, se a empresa necessita dar ênfase à sua área mercadológica, pode inserir em sua estrutura funcional uma diretoria de marketing, e uma outra diretoria de vendas. (LACOMBE; HEILBORN, 2003).

Ao utilizar as estruturas funcionais, a organização obtém vantagens e desvantagens dessas estruturas, que serão abordadas abaixo.

Vantagens da estrutura funcional:

1. Facilita a especialização profissional. O critério que mais tira proveito da especialização é o critério de departamentalização funcional, pois os profissionais que possuem a mesma especialidade trabalham na mesma área. Esse agrupamento de especialidades facilita a comunicação, facilita o treinamento, tende a aumentar a produtividade desenvolver ótimos profissionais e também aumentar a competitividade da empresa.
2. Facilita a coordenação dentro da função. O critério abordado tem a capacidade de facilitar a coordenação dentro da função, pois há a possibilidade de o principal executivo de cada função comandar em linha toda a sua área funcional.
3. Favorece a redução de custos. A estrutura funcional tende a favorecer a redução de custos pelo fato de inexistir mais de um órgão com a mesma atividade funcional, e também pela alta produtividade que a especialização proporciona.
4. Proporciona flexibilidade para aumento e redução de pessoal. Há mais facilidade de aumentar e reduzir o pessoal, pois como neste critério os profissionais de determinada especialização ficam no mesmo órgão, podem substituir uns aos outros sem muita dificuldade.
5. Facilita a centralização. A estrutura funcional facilita a influência da personalidade e da liderança do chefe principal em toda a organização, favorecendo assim a centralização.

As vantagens da estrutura funcional são essenciais para as empresas pequenas e simples, porém não são tão importantes para empresas as empresas maiores e complexas.

Desvantagens da estrutura funcional:

1. A coordenação das diversas funções é feita no topo. Esse aspecto dificulta a coordenação, pois a estrutura funcional faz com que a

coordenação de todos os fluxos de trabalho seja centralizada no topo. Porém esses fluxos de trabalho são interligados, sendo que a maioria dos fatos relevantes na administração da empresa são relativos a todas as áreas funcionais.

2. Facilita a estreiteza de visão. Cada administrador é especialista na sua função, e sendo um profissional dedicado a sua especialidade, não costumando ter uma visão sistêmica da empresa. Sendo assim, nenhum especialista está preparado para assumir a função de diretor principal, devendo receber treinamentos especializados para assumir esta função.

3. Dificulta a avaliação dos resultados de cada unidade. A estrutura funcional não possibilita comparar o desempenho de duas funções distintas, nem apurar os resultados de uma área funcional, sendo que não facilita o controle.

Em uma pequena empresa, estas desvantagens não são consideradas um problema sério. Podem causar problemas somente em empresas grandes.

2.3.1.2 Estruturas divisionais

As estruturas divisionais são conhecidas por serem departamentalizadas no primeiro nível por produto ou área geográfica e até mesmo por clientela. A estrutura funcional se transforma em estrutura divisional, onde há divisões autônomas que operam com relativa independência. Estas divisões, podem ser chamadas também de centro de resultado, sendo que os resultados são apurados por divisão, e as decisões podem ser descentralizadas.

As divisões irão ter várias funções existente em mais de uma divisão, e consequentemente haverá duplicação de determinadas atividades, sendo isto justificado somente em empresas de grande porte. Esta ocorrência normalmente eleva os custos da empresa, porém este aumento pode ser compensado pelo aumento de flexibilidade e facilidade no controle e também na coordenação das funções. Em uma empresa grande, este aumento de custo pode não ocorrer, pelo fato de haver uma redução de pessoal necessário para a coordenação das atividades e funções.

Pode-se visualizar através da figura 5 um modelo de estrutura divisional departamentalizada por área geográfica.

Figura 5: Organograma estrutura divisional departamentalizada por área geográfica



Fonte: Lacombe e Heilborn (2003, p. 394).

Neste caso onde as divisões são feitas por área geográfica, cada região possui as suas funções, sendo que a única função centralizada no topo é a tesouraria. Esse tipo de estrutura organizacional é utilizada em grandes empresas, em que os seus produtos tem algum relacionamento entre si, porém há diversidade nas regiões. Outro tipo de estrutura é que possui departamentalização no primeiro nível por produto, conforme mostra a figura 6.

Figura 6: Organograma estrutura divisional departamentalizada por produto



Fonte: Lacombe e Heilborn (2003, p. 395).

Essa estrutura é característica de empresas muito complexas e de porte muito grande, ou de empresas que possuem produtos que são pouco relacionados.

2.4 CUSTOS E PROCESSOS EMPRESARIAIS

Segundo Santos (2005), o levantamento de custos ganhou importância desde o início do Capitalismo através da necessidade do controle, sendo que o comerciante calculava o lucro do seu negócio através do confronto das receitas com as despesas de um determinado período. O controle de custos era utilizado como um instrumento de verificar possíveis variações de vendas e de custos, e consequentemente avaliar o crescimento ou a regressão do negócio. Na era mercantilista o lucro bruto era alcançado através da diferença entre o total de receitas descontado dos custos das mercadorias vendidas. Os custos das mercadorias vendidas eram obtidos pelo inventário esporádico, onde eram apuradas as diferenças entre os estoques finais e os estoques iniciais em um

período de tempo, sendo acrescentados as compras efetuadas neste mesmo período.

No início da Revolução Industrial, a produção era artesanal, sendo que o mercado ainda era pouco explorado e encontrava-se em expansão. Com a substituição do artesanato pela produção mecanizada, as empresas existentes na época se desenvolviam confortavelmente. Na segunda década do século XX, modificou-se o método da produção capitalista a partir da chegada da administração científica de Taylor e também da linha de produção de Ford. Estas mudanças ocorreram devido ao surgimento da especialização do trabalho e da padronização dos produtos e peças, surgindo melhorias na produtividade industrial. Este resultado foi obtido devido a demanda do mercado ser superior à produção, havendo consumidores que aceitassem os produtos padronizados. (BORNIA, 2010).

Para Schier (2006), a gestão de custos possui um papel importante nas empresas. Alguns dos motivos que tornam a gestão de custos relevante é a necessidade existente nas organizações da busca constante de otimização de resultados, desenvolvimento de novos produtos, expansão da empresa, e principalmente, continuarem ativas. Lourensi (2008) afirma que para que as organizações sobrevivam no mercado competitivo, é fundamental estudar novas técnicas de gerenciamento, e uma delas é a gestão de custos.

Para Santos, Schmidt e Pinheiro (2006) os gestores buscam cada vez mais instrumentos e informações gerenciais capazes de criar e desenvolver uma vantagem competitiva sustentável na empresa, sendo que uma das formas de garantir o desempenho operacional e fortalecer o posicionamento da empresa no mercado é aplicar técnicas de gerenciamento de custos.

Lima, Egito e Silva (2004) afirmam que o conhecimento relacionado a gestão de custos possibilita o entendimento do consumo de recursos nas organizações. Pode também ser utilizado como forma de medir o desempenho econômico da empresa, facilitando aos gestores a tomada de decisão. Nos processos de produção e serviços das organizações, há uma demanda significativa de recursos financeiros, materiais e estrutura de capitais, sendo que nem sempre há controle por parte dos gestores. Porém, com o controle através da gestão de custos, é possível que os gestores venhas agregar ganhos às empresas. (EIDT, 2006).

A gerência de custos pode maximizar a criação de valor para a empresa, utilizando a capacidade da empresa de gerar lucros presentes e futuros. Mas para isso, é necessário entender os propósitos dos sistemas de custeio, para então formular análises gerenciais que sejam adequadas, e assim, utilizar de forma correta todas as informações que os sistemas oferecem (CLEMENTE, 2007).

2.4.1 Custo de fabricação

Segundo Bornia (2010) o custo de fabricação é o valor desembolsado para produzir os produtos da empresa. O custo de fabricação é diferente do gasto, pois o gasto refere-se aos insumos que são adquiridos, já o custo relaciona-se com os insumos definitivamente utilizados. Os custos de fabricação estão relacionados à produção/fabricação dos produtos, e normalmente são divididos em matéria-prima (MP), mão-de-obra direta (MOD) e custos indiretos de fabricação (CIF).

$$\text{Custos de fabricação} = \text{MP} + \text{MOD} + \text{CIF} \quad (1)$$

Para Dutra (2003) o custo de fabricação refere-se ao total de recursos disponibilizados à elaboração de bens e serviços, representando o total do custo dos recursos utilizados durante o período, estando independente do fato de as unidades fabricadas estarem prontas ou não.

2.4.2 Gastos

Segundo Wernke (2011), o termo gasto é utilizado para descrever o momento em que a empresa desembolsa recursos ou adquire uma dívida perante terceiros, afim de obter um determinado bem ou serviço necessário para suas operações cotidianas. Para Dutra (2003), o gasto é efetuado no momento em que se tem conhecimento da obrigação de desembolsar o valor futuramente, ou quando é efetuado o desembolso imediato para o pagamento de um bem.

Para Bruni (2008, p. 40) “Os gastos consistem no sacrifício financeiro com o qual a entidade arca para a obtenção de um produto ou serviço qualquer”. Dutra (2003) afirma que o gasto é o valor pago ou assumido para adquirir a

propriedade de um determinado bem, sendo que pode-se incluir a execução ou não. Sendo o gasto genérico, não há a necessidade de estar ligado aos objetivos gerais da empresa. É possível atrair um gasto na compra de matéria prima para efetuar a produção de um produto, ou até mesmo na compra de algum item de decoração para a empresa.

Bornia (2010, p. 39) afirma: "Gasto é o valor dos insumos adquiridos pela empresa, independentemente de terem sido utilizados ou não". Os gastos em último caso podem ser classificados como custos ou despesas, dependendo da sua participação na elaboração do produto ou serviço. Podem também ser classificados provisoriamente como investimento, sendo que receberão a classificação de custos ou despesas à medida que forem consumidos. (BRUNI, 2008).

2.4.3 Desembolso

Segundo Bruni e Famá (2004) o desembolso consiste no pagamento de um bem ou serviço, sem levar em consideração se o produto ou serviço foi ou ainda será consumido.

Bornia (2010) afirma que o desembolso diferencia-se do gasto, pois refere-se ao ato do pagamento, sendo que é possível ocorrer em um momento dissemelhante do gasto. Para Dutra (2003) o desembolso caracteriza-se pelo ato do pagamento parcial ou total do bem adquirido, sendo uma parcela ou então todo o gasto que foi pago. Tem o significado de quitar, pagar, ou tirar do bolso. Ocorre depois de adquirir-se a propriedade de um bem ou serviço, mas antes ou depois de possuir o mesmo.

2.4.4 Despesas

Segundo Bruni (2008), as despesas referem-se bens ou serviços consumidos de forma direta ou indireta para obter receitas. Representam consumos temporais, sendo que não estão agregados à produção de um produto ou serviço e não podem ser armazenados no valor dos estoques, devendo assim, serem consumidos no tempo.

Para Bornia (2010), a despesa é o valor dos insumos que são utilizados no dia a dia da empresa, porém não estão ligados a fabricação, referindo-se às operações fora do ambiente de fabricação. Assim, as despesas diferenciam-se dos custos de fabricação pelo motivo de terem relação a comercialização do produto e também com a administração geral da empresa.

As despesas são classificadas por Wernke (2011) como despesas administrativas, despesas financeiras e despesas de vendas.

- a) Despesas administrativas: podem ser considerados os gastos com aluguel, de energia elétrica, os salários e encargos sociais dos colaboradores da área administrativa, dentre outras;
- b) Despesas financeiras: folha de pagamentos da área financeira, valores de juros pagos por atraso no pagamento de duplicatas, taxa de manutenção de conta bancária, etc.;
- c) Despesas de vendas: comissão de vendas, brindes, remuneração dos colaboradores do setor comercial, dentre outros.

A despesa refere-se a uma parcela do gasto que acontece desligada do processo de produção dos bens e serviços. São os gastos incididos durante as operações de comercialização, sendo representada pelo consumo de bens e serviços, como resultado direto e indireto do objetivo de obter-se receitas. (DUTRA, 2003).

2.4.5 Perda

Segundo Bruni e Famá (2006) as perdas consistem em bens ou serviços que são consumidos anormalmente, como por exemplo:

- a) Um gasto não previsto, decorrente de fatores externos que surgiram de forma extraordinária, podendo considerá-lo como despesa;
- b) Atividade produtiva normal da empresa, que pode ser classificado como um custo de produção do período.

Dutra (2003) afirma que a perda é um gasto involuntário e fora do comum, que ocorre sem a intenção de obter receita. Afirma ainda que um gasto de matéria-prima que sobra no processo produtivo, é um custo, pois há um esforço com o objetivo de alcançar receitas, já a matéria-prima dentre outros itens perdidos

em acidentes, como incêndios e inundações, se instituem como perda, mas não em custo.

Para Bornia (2010) a perda é conhecida sendo o valor dos insumos que são consumidos de forma anormal. O autor afirma que as perdas não são incorporadas nos estoques da empresa, e logo, são separadas do custo. Wernke (2004) afirma que a perda é um fato que foge da normalidade do funcionamento da empresa, constituindo em ocorrências de imprevisto.

2.4.6 Desperdício

Bornia (2010) descreve o desperdício sendo o esforço econômico que não é capaz de agregar valor ao produto, e não suporta o trabalho existente, considerando a ineficiência do processo produtivo. Os desperdícios normais servem para a avaliação do processo produtivo e uma melhoria a longo prazo, e os desperdícios anormais devem ser eliminados em uma avaliação, realizando - se um acompanhamento do processo a curto prazo.

Segundo Wernke (2004) os desperdícios definem-se como os custos e as despesas que são utilizados de forma ineficiente. São considerados desperdícios todas as ações que não agregam valor ao produto, resultando em desperdício de tempo, dinheiro, recursos sem nenhum lucro, e também somam custos desnecessários ao processo produtivo, e logo, aos produtos. No momento em que a empresa efetua a produção de produtos com defeitos, não atendendo as exigências da qualidade e do cliente, os resultados produtivos diminuirão no reprocesso desses produtos. (SILVA, 2003).

Segundo Carneiro (2011) alguns instrumentos para minimizar o desperdício em restaurantes seria selecionar melhor os fornecedores, comprar os insumos de forma adequada ao fim que se destina; capacitar os funcionários para receber os produtos de forma correta e obter um receituário padrão de execução de preparações através de uma ficha técnica de preparação. Gaião (2003) afirma que uma ferramenta estatística para gerenciar o desperdício é o monitoramento de médias de restos diários, pois serve de base para encontrar problemas existentes, analisar a causa dos mesmos e implementar ações.

2.4.6.1 Tipos de desperdícios

Segundo Shingo (1981), citado por Bornia (2010, p. 31) existem sete classificações de desperdícios:

- a) Desperdícios por super produção: ocorre quando os níveis de produção estão acima do necessário ou há produção antecipada.
- b) Desperdícios por transporte: ocorre durante a movimentação de materiais, não adicionando valor ao produto. Este tipo de desperdício deve ser eliminado completamente.
- c) Desperdícios no processamento: ocorre nas atividades de transformação não necessárias para que o produto consiga suas características básicas de qualidade.
- d) Desperdícios por fabricação de produtos defeituosos: ocorre na confecção de itens que não cumpra as exigências de qualidade.
- e) Desperdícios no movimento: ocorre quando há movimentação inútil na execução das atividades, tornando a operação ineficiente.
- f) Desperdícios por espera: ocorre quando há capacidade ociosa, com funcionários e instalações parados, gerando custos.
- g) Desperdícios por estoque: ocorre quando há a existência de estoques, pois gera custos de manutenção de estoques.
- h) Desperdícios de matéria prima: ocorre quando as matérias-primas são utilizadas de forma anormal, ou acima da quantidade necessária para produzir o produto.

2.4.7 Investimento

Segundo Bruni e Famá (2006) os investimentos " representam gastos ativados em função de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis a futuros períodos."

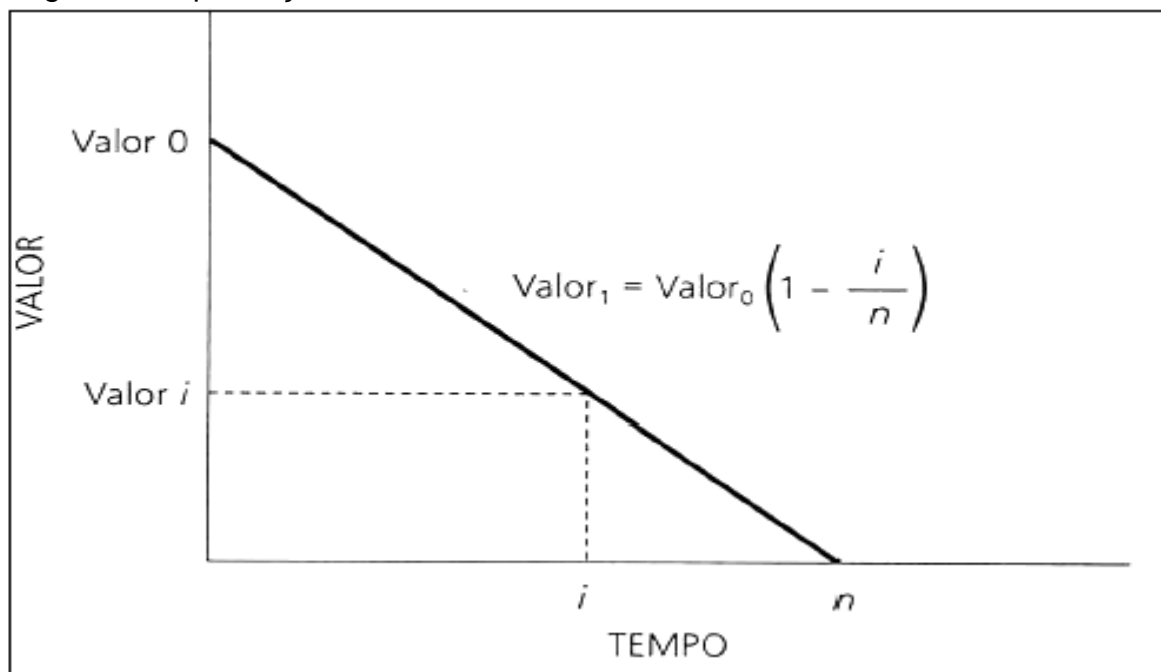
Para Bornia (2010), o investimento refere-se ao valor dos insumos adquiridos pela empresa que não foram utilizados em um determinado período, mas que poderão ser utilizados em períodos futuros. Wernke (2004) afirma que os investimentos podem ser definidos como os gastos que trarão benefícios futuros para a empresa. Um exemplo de investimento são as aquisições de ativos, como as máquinas e os estoques adquiridos pela empresa.

2.4.8 Depreciação

A depreciação representa a perda de valor de um determinado equipamento no período estimado. É o desgaste natural de um equipamento ou máquina, ocorrendo de acordo com o tempo e uso do equipamento. Este item de custo pode ser representado por vários modelos. O modelo mais comum é o modelo linear, que executa a depreciação do equipamento de acordo com o tempo, sendo que o valor do equipamento é dividido por sua vida útil. (BORNIA, 2010).

A figura 7 demonstra a depreciação no modelo linear.

Figura 7: Depreciação modelo linear



Fonte: Bornia (2010, p. 169).

O custo por depreciação no modelo linear, conforme a figura, mostra que de acordo com o tempo de vida útil do equipamento, o valor do mesmo entra em declínio.

2.4.9 Classificação dos custos

Segundo Bruni e Famá (2004) tem grande importância nas empresas, pois auxilia as tomadas de decisões. Os autores afirmam que existem vários

conceitos e diferentes formas de classificar os custos, sendo que podem ser classificados associando o custo relacionado ao produto. Porém esta classificação varia de acordo com cada empresa, sendo opção da organização decidir a forma de classificação dos custos.

Bornia (2010) classifica os custos da seguinte forma: custo total, custo unitário, custo fixo, custo variável, custo semi fixo, custo direto e custo indireto.

2.4.9.1 Custo total

Para Bornia (2010) o custo total é o valor empregado no período para a produção de todos os produtos. O autor sugere que seja separado o custo total do , para então observar os custos de uma empresa. Dutra (2003) afirma que o custo total é a soma de todos os custos livre de sua natureza.

2.4.9.2 Custo unitário

Bornia (2002) afirma que o custo unitário pode ser definido como o valor gasto para fabricar a unidade de um produto. Dutra (2003) afirma que o custo unitário está ligado à eficiência da produção, pois se empresa possuir um bom índice de eficiência no processo produtivo, o custo unitário irá diminuir. Isto ocorre pelo fato de ser utilizada uma quantidade menor de recursos na produção dos produtos. Ocorre assim uma redução de perdas e desperdícios, aumentando o índice de eficiência no processo produtivo.

2.4.9.3 Custo Fixo

Segundo Bruni (2008), os custos fixos são aqueles que não oscilam conforme a variação de atividades da empresa, existindo mesmo que não haja produção ou vendas. Os custos fixos permanecem invariáveis em certo período de tempo e em determinada capacidade instalada. Bomfim e Passarelli (2006) destacam que o custo fixo matem-se uniforme dentro de um determinado limite de capacidade de produção, sendo que ao ultrapassar esse limite, o custo fixo sofrerá reajuste, de acordo com os investimentos necessários para o aumento da capacidade.

Bruni (2008) ainda destaca que os custos fixos associam-se à produção, e os classifica da seguinte forma:

- a) Custo fixo de capacidade: são custos relacionados às instalações que a empresa possui, como depreciação e amortização.
- b) Custo fixo operacional: são custos relativos à operação das instalações da empresa, como o imposto predial.

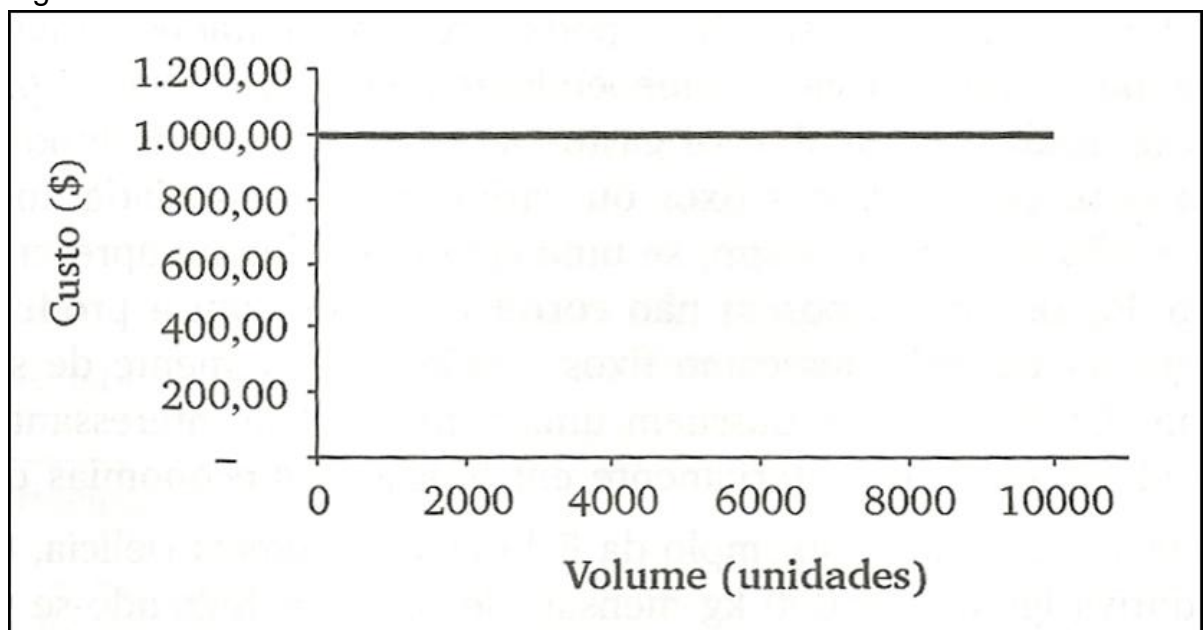
Dutra (2003) define os custos fixos como custos de estruturas, ocorrendo de tempo em tempo, sem nenhuma variação, ou com variações que independem de variações das atividades como produção ou vendas em períodos iguais. O custo fixo pode sofrer reajustes em determinado período, porém continuará sendo classificado como fixo, pois ocorrerá apenas atualizações.

Bruni (2008, p. 71) exemplifica:

Exemplos clássicos de custos fixos podem ser apresentados através dos gastos com aluguéis e depreciação - independentemente dos volumes produzidos, os valores registrados com ambos os gastos serão os mesmos. É importante destacar que a natureza dos custos fixos ou variáveis está associada aos volumes produzidos e não ao tempo. Assim, se uma conta de telefone apresenta valores diferentes todos os meses, porém não correlacionados com a produção, esses gastos devem ser classificados como fixos - independentemente de suas variações mensais.

A figura 8 demonstra o comportamento dos custos fixos, onde permanecem uniformes mesmo com variações nos volumes produzido

Figura 8: Custos fixos totais



Fonte: Bruni (2008, pag. 72)

De acordo com a Figura 8, pode -se observar que mesmo que ocorra um aumento na quantidade de volumes produzidos, o custo fixo continuará uniforme, não aumentando com a variação do volume de produção. (BRUNI, 2008).

Segundo Bruni e Famá (2004, p. 32) " [...] os custos fixos possuem uma característica interessante: são variáveis quando calculados unitariamente em função das economias em escala."

2.4.9.4 Custo Variável

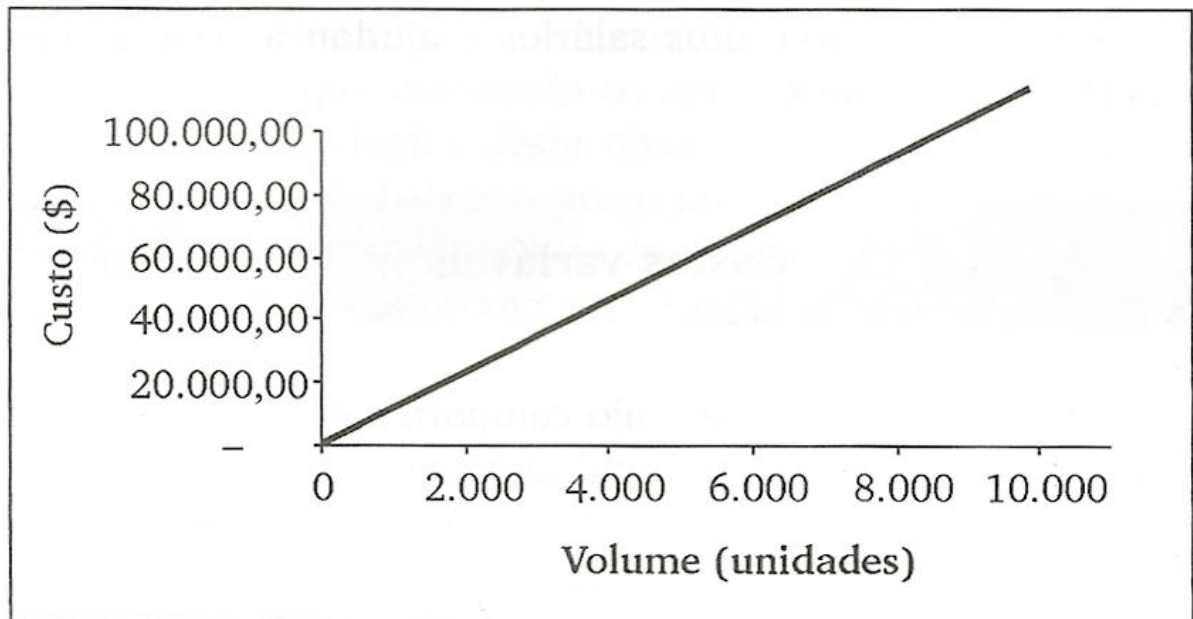
Para Dutra (2003), os custos variáveis são os que variam de acordo com a variação de atividade, conforme a oscilação da produção em um período. Se o volume de produção em um período for máximo, consequentemente o custo variável será máximo e se o volume de produção for zero, o custo variável também será zero. Alguns exemplos de custos variáveis:

- a) Matéria-prima;
- b) Mão-de-obra direta;
- c) Combustíveis de máquinas;
- d) Impostos proporcionais ao volume de atividade;
- e) Energia elétrica de acionamento de máquinas de produção.

Bruni (2008) afirma que o comportamento dos custos variáveis depende dos volumes de produção e vendas. Sendo assim, o valor total dos custos variáveis está diretamente ligado às atividades da empresa, alterando quando estas variam. Bertó e Beulke (2006, p. 23) complementam: " Constituem valores que se modificam em relação direta com o volume vendido."

A figura 9 ilustra o comportamento dos custos variáveis totais, sendo que quanto maior a produção, maiores são os gastos variáveis totais.

Figura 9: Custos variáveis totais



Fonte: Bruni (2008, pag. 78)

Pode-se visualizar que os custos variáveis aumentam de acordo com o crescimento da produção. Quanto maior o volume de produção, maior será o valor do custo variável.

Bruni e Famá (2004) abordam uma interessante característica do custo variável quando afirmam que em sua forma unitária, os custos variáveis são genericamente tratados como custo fixo.

2.4.9.5 Custo direto

Segundo Dutra (2003) o custo direto está diretamente ligado a cada tipo de bem ou função de custo, sendo adequado a cada tipo de bem no momento do seu acontecimento. O custo direto pode estar imediatamente ajustado a apenas um tipo de produto ou serviço, e também a uma função de custos acumulados, podendo ser um produto, um serviço, uma ordem de produção, uma atividade, um centro de custo, ou até mesmo um órgão da empresa. São exemplos de custo direto:

- a) Matéria-prima direta;
- b) Mão-de-obra direta.

Para Bornia (2010) os custos diretos estão relacionados com as unidades de disposição ou destinação dos custos, sendo que a análise e a própria alocação desses custos podem ser consideradas simples.

2.4.9.6 Custo indireto

Para Dutra (2003) o custo indireto é o custo que não é possível apropriar diretamente aos tipos de bens ou funções de custo no exato momento de seu acontecimento. Ocorrem de forma genérica em determinado grupo de atividades ou órgãos, ou então na empresa em geral, sendo que não há a possibilidade de apropriar diretamente às funções de acumulação de custos no momento em que ocorreu. O custo indireto pode estar presente em várias ou até mesmo todas as funções de forma concomitante.

Bertó e Beulke (2006) afirmam que o custo indireto tem a característica não ser possível identificá-lo ou quantificá-lo diretamente em cada unidade vendida. Na questão de precisão do cálculo, os autores expõem que o ideal seria que todos os custos tivessem a possibilidade de serem diretos, pois os custos indiretos representam uma maior dificuldade na sua apropriação. São exemplos de custos indiretos:

Modalidades de depreciação;

Locações de prédios;

Equipamentos;

Alguns serviços de terceiros;

Água;

Seguros;

Materiais de limpeza.

Despesas administrativas, etc.

Segundo Bomfim e Passarelli (2006) os custos indiretos representam todos os custos industriais que não podem ser identificados especificamente, devendo assim serem distribuídos aos produtos através de rateios. Os custos indiretos possuem a característica de custos comuns ou conjuntos, incluindo em geral, todos os custos que existem na fábrica necessários para o processo de produção, onde a mão-de-obra direta modifica as matérias-primas e o material-diretos que são utilizados.

O custo indireto começa a existir, segundo Dutra (2003), no momento em que a empresa fabrica mais de um tipo de produto, ou realiza mais de um tipo de serviço, sendo que quanto maior a variedade de produtos e serviços, maior será a quantidade de custos indiretos, e conseqüentemente, menor será a dos custos diretos.

2.4.10 Preço de venda

Segundo Bornia (2010) o preço de venda formado em empresas tradicionais, é calculado a partir dos custos, considerando uma margem de lucro. Pode ser representado através da seguinte equação:

$$\text{PREÇO} = \text{CUSTO} + \text{LUCRO} \quad (3)$$

Nesta formação de preço, é determinado o lucro através de um percentual sobre os custos, sendo que o fato principal é cálculo dos custo do produto. Mas em um ambiente competitivo, a demanda de produtos é maior que a oferta. Logo, o mercado é capaz de aceitar qualquer preço, e o cálculo do custo não necessita ser aperfeiçoado. (BORNIA, 2010).

Porém as empresas modernas determinam o preço de venda através do mercado, sendo que a equação anterior é substituída por:

$$\text{PREÇO} = \text{CUSTO} + \text{LUCRO} \quad (4)$$

O que difere as duas equações é o fato de que na primeira o preço é considerado a variável dependente, sendo que o custo obtido e o lucro desejado é o que a determina, e na segunda, se torna variável independente. Na última equação, o lucro é determinado pelo preço de venda que o mercado fixa e pelo custo que a empresa consegue atingir. É neste caso que surge a necessidade de melhorias no planejamento de controle e redução de custos, e também a diminuição dos desperdícios, pois há possibilidade de o preço ser reduzido.

Santos (2005) frisa alguns pontos importantes na formação de preço de venda, sendo que a mesma deve obter os resultados abaixo:

- a) Maximizar os lucros da empresa;

- b) Manter a qualidade, atendendo as necessidades do mercado em que a empresa atua;
- c) Aplicar os melhores níveis de produção.

O autor ainda define algumas condições que devem ser observadas na formação do preço de venda.

- a) Formar um preço base;
- b) Analisar o preço base de acordo com características já existentes no mercado, como volume de vendas e preço do concorrente.
- c) Aplicar inicialmente como teste o preço definido atualmente pelo mercado, levando em consideração a ligação de custo-volume-lucro.
- d) Fixar o melhor resultado em relação ao preço que será definido, levando em consideração várias condições, como vendas, comissões sobre as vendas e possíveis descontos.

A formação do preço de venda é uma etapa muito importante na gestão de custos, sendo que deve ser definida com cuidado. Esta atenção está relacionada aos concorrentes, às condições do mercado atual, aos custos, ao nível de atividade efetuada, e principalmente, a remuneração do capital investido. (SANTOS, 2005).

2.4.10.1 Margem de contribuição

A margem de contribuição é definida por Bornia (2010) como o montante da receita diminuídos dos custos variáveis, sendo que a mesma é unitária. A figura 5 demonstra o cálculo no qual se encontra a margem de contribuição:

$$\text{Margem de Contribuição Unitária} = \text{Preço} - \text{Custos Variáveis Unitários} \quad (5)$$

Bornia (2010) afirma ainda que a margem de contribuição unitária é responsável por representar a fração do preço de venda restante para cobrir os custos e despesas fixos e também para gerar o lucro.

2.4.10.2 Ponto de equilíbrio

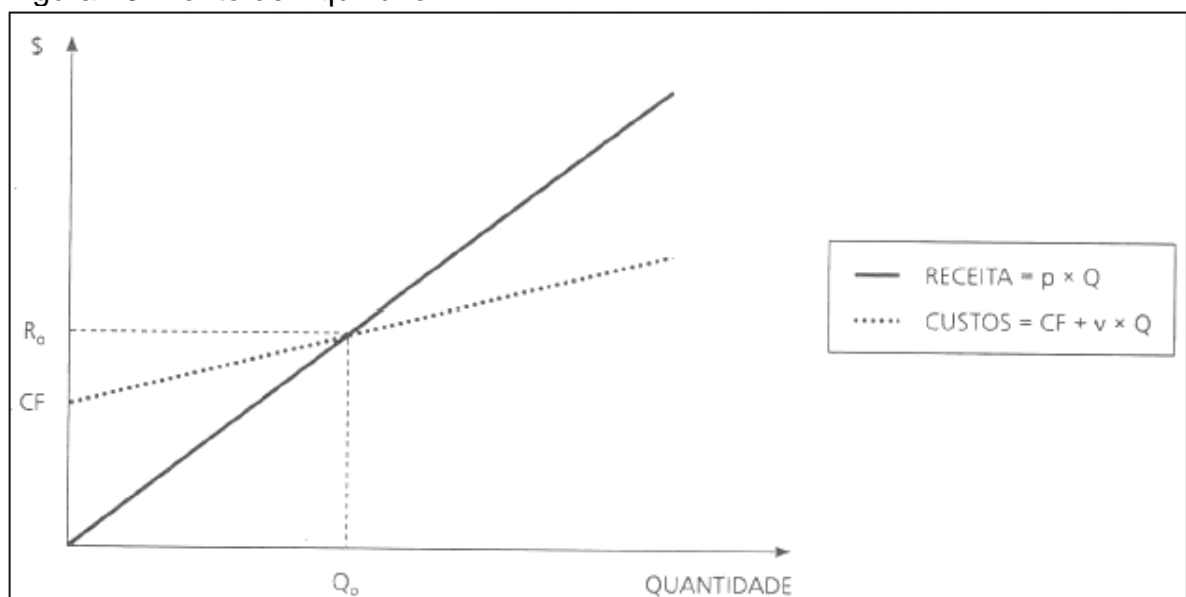
O ponto de equilíbrio é obtido através da separação e classificação dos volumes dos gastos, sendo representado pelo volume mínimo de operação necessário para cobrir os gastos do negócio. (BRUNI, 2006). O ponto de equilíbrio pode ser representado pela seguinte equação:

$$\text{Receita Total} - \text{Gastos Totais} = 0 \quad (6)$$

Segundo Dutra (2003) o ponto de equilíbrio equivale ao momento em que a empresa produz apenas o suficiente para que a receita gerada seja igual aos custos. No ponto de equilíbrio, a empresa mantém o nível de produção igualado a receita gerada, sendo que possui lucros e nem prejuízos. Este ponto é um indicador do mínimo que a empresa deve gerar de receita para que não sofra prejuízos.

Segundo Wernke (2004) e Dutra (2003), o ponto de equilíbrio refere-se ao momento em que a venda dos produtos paga os custos variáveis dos produtos fabricados, pagando também os custos fixos da empresa. Bornia (2010) afirma que neste momento a empresa não obtém lucro, porém também não sofreu prejuízo, conforme pode-se observar na figura 10.

Figura 10: Ponto de Equilíbrio



Fonte: Bornia (2010 p. 71).

Dutra (2003) afirma ainda que uma das funções do ponto de equilíbrio é a avaliação da viabilidade de um empreendimento, sendo levando em consideração fatores como mão de obra, matéria-prima, a existência de consumidor para o produto ou serviço oferecido, dentre outros. Se estes fatores forem positivos na pesquisa de mercado, o empreendimento é viável, sem levar em consideração o ponto de equilíbrio.

2.4.11 Princípios de custeio

Bornia (2010) define os princípios de custeio como filosofias básicas que devem ser seguidas pelos sistemas de custos, sendo que devem estar de acordo com os objetivos e também com o período de tempo no qual será realizada a análise.

2.4.11.1 Custeio por absorção integral

Segundo Bornia (2010), no método de custeio por absorção integral, a totalidade dos custos são dispostos aos produtos. Este método tem uma relação com a avaliação de estoques, sendo que a contabilidade de custos é utilizada como complemento à contabilidade financeira, onde esta última produz informações à usuários externos, de fora da empresa. Este princípio é utilizado pela contabilidade financeira para a avaliação dos estoques, porém, as informações geradas também são utilizadas para fins de gerencia.

Para Dutra (2003) o método de custeio por absorção integral é o mais utilizado se tratando de apuração de resultados, e é capaz de associar aos produtos e serviços os custos que ocorrem na elaboração, nas atividades de execução dos bens e serviços da empresa. Segundo o autor, este método atende à legislação em vigor no país, possibilitando a apuração dos resultados, o cálculo dos impostos e também dos dividendos a serem distribuídos, sendo que os custos de fabricação são incluídos no custo dos produtos, a fim de valorizar as quantidades existentes nos estoques. Os gastos não fabris devem ser excluídos, pois são despesas do período.

2.4.11.2 Custeio Variável

Segundo Bornia (2010) no método de custeio variável somente os custos variáveis são relacionados ao produto. Sendo assim, os custos fixos são considerados apenas como custos do período.

Entendendo os princípios de custeio como filosofias intimamente ligadas aos objetivos do sistema de custos, podemos dizer que o custeio variável está relacionado principalmente com a utilização de custos para o apoio as decisões de curto prazo, quando os custos variáveis tornam-se relevantes, e os custos fixos, não. (BORNIA, 2010, p. 35.)

Para Dutra (2003), o custeio variável se baseia na margem de contribuição, e é conceituado sendo a diferença entre a receita e a soma de custos e despesas variáveis, tendo a disposição de tornar visível o potencial de absorção de custos fixos dos produtos e também de proporcionar lucro à empresa. A margem de contribuição tem a capacidade de mostrar a contribuição de cada um dos produtos na amortização dos custos e despesas fixos, e também na própria formação do lucro. Dutra (2003, p. 230) ainda afirma que:

O conceito de margem de contribuição é associado à identificação do custo imediatamente "emergente" quando se inicia a atividade de venda. É, pois, o custo que varia de acordo com o volume vendido, ou seja, que surge em função da ocorrência efetiva da atividade e que se chama "variável", possibilitando o cálculo da margem"

Wernke (2004) afirma que somente os custos identificados com os produtos ou serviços vendidos, conhecidos como diretos ou variáveis, devem ser apropriados ao custeio variável. Este sistema de custeio é capaz de prever uma apropriação de natureza gerencial, pois considera apenas os custos variáveis dos produtos comercializados.

2.4.11.3 Custeio por absorção ideal

Segundo Bornia (2010) no custeio por absorção ideal, todos os custos, tanto fixos quanto variáveis, são computados como custos dos produtos, mas os custos que possuem relação com os desperdícios, que são os insumos utilizados de forma ineficiente, não são partilhados aos produtos. Este método de custeio auxilia no controle de custos e também é capaz de apoiar o processo de melhoria contínua da organização.

2.5 TRIBUTAÇÃO

Segundo Bernardi (2004), é necessário avaliar corretamente os impostos, pois eles constituem um encargo bastante pesado para as empresas. Além desta avaliação, deve haver a preocupação de considerar corretamente estes impostos na etapa de formação de preços. Este assunto deve ser tratado nas exigências mais habituais, pois há constantemente a variação de alíquotas, situações específicas e mudanças na legislação, dentre outras mudanças. Porém mesmo havendo estas mudanças de situações, os cálculos e conceitos permanecem com a mesma essência.

Segundo Coelho (2007), os valores tributários variam de acordo com o tipo de cada empresa e também o seu segmento. Os tributos mais comuns incidentes nas empresas são:

- a) Imposto e Contribuições sobre as Vendas: este imposto incide na geração da receita, variando de acordo com o seu montante. Estes impostos devem ser enquadrados nos custos variáveis da empresa. Os impostos são: ISS, COFINS, PIS, IPI e ICMS.
- b) Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira: A CPMF (0,38%) não incide sobre o faturamento da empresa, porém incide sobre todo o valor debitado em conta corrente, sendo que pode-se considerar que toda receita será retirada da conta corrente algum dia. Logo deve-se incluir a CPMF como um imposto que varia conforme a receita.
- c) Imposto de Renda (IR) e Contribuição Social sobre o Lucro (CSSL): Estes impostos podem ser determinados pelas empresas de duas formas: pelo lucro real ou pelo lucro presumido. No lucro real, a empresa calcula o valor de IR e CSSL de acordo com base na mensuração do seu lucro efetivo. No lucro presumido, o governo é responsável por julgar qual será o lucro da empresa, baseado na receita, calculando o total de IR e CSSL baseado neste valor presumido. O segundo caso enquadra-se nos impostos que variam de acordo com a receita.
- d) Empresas que se enquadram no SIMPLES: O SIMPLES, criado em 1996, aplica-se às pessoas jurídicas consideradas como Microempresas, sendo as empresas com receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 120.000,00, e também às Empresas de Pequeno Porte, sendo as

empresas com receita bruta anual superior a R\$ 120.000,00 e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00. No SIMPLES, os impostos federais PIS, COFINS, IRPJ e CSLL podem ser substituídos por um único imposto, de acordo com o faturamento da empresa, conforme o quadro 1.

Quadro 1: SIMPLES de acordo com o faturamento

Faturamento	Alíquota (%)
Até \$ 60.000	3,00%
De \$ 60.001 a \$ 90.000	4,00%
De \$ 90.001 a \$ 120.000	5,00%
De \$ 120.001 a \$ 240.000	5,40%
De \$ 240.001 a \$ 360.000	5,80%
De \$ 360.001 a \$ 480.000	6,20%
De \$ 480.001 a \$ 600.000	6,60%
De \$ 600.001 a \$ 90.000	7,00%
De \$ 720.001 a \$ 840.000	7,40%
De \$ 840.001 a \$ 960.000	7,80%
De \$ 960.001 a \$ 1.080.000	8,20%
De \$ 1.080.001 a \$ 1.200.000	8,60%

Fonte: Coelho (2007, p. 44)

Os conceitos dos tributos são apresentados de forma genérica, nas formas mais habituais, sendo que existe particularidades quanto à região, ao ramo de atividades da empresas, à algumas características das atividades e às isenções. Ao realizar a formação de preços, cada organização deve verificar e avaliar a cadeia de incidências que ocupa, bem como a sua situação específica em relação aos tributos sobre as vendas e sobre os lucros, para que consiga estruturar os tributos de forma correta nos cálculos necessários. (BERNARDI, 2004)

2.6 FORNECEDOR

Segundo Kotler e Keller (2006), na etapa de procura de fornecedores, é necessário identificar os fornecedores mais apropriados, para que a empresa não tenha problemas com prazos de entrega, nem de produtos de baixa qualidade.

Deve-se observar catálogos comerciais, ligar para outras empresas em busca de recomendações e também frequentar feiras do setor.

Dias (1993) afirma que o fornecedor pode ser definido como toda empresa que tem o interesse de suprir as necessidades de outras empresas, fornecendo insumos, serviços e mão de obra. O setor de compras obtém eficiência de acordo com o grau de relacionamento com o seu fornecedor, que deve ser da forma mais conveniente e adequada possível. O autor classifica os fornecedores da forma abaixo:

- a) Fornecimento monopolista – Estes fornecedores tem a característica de possuírem produtos exclusivos no mercado, sendo que o grau de relacionamento e atendimento é determinado pelo volume de compra adquirido. Geralmente há pouca atenção dos fornecedores para seus clientes, pois os vendedores não se preocupam em vender. Na relação com esse tipo de fornecedor, o comprador deve manter o interesse da compra.
- b) Fornecedores habituais – São fornecedores tradicionais, que geralmente são consultados em uma cotação de preços. Sua característica principal é manter uma linha padronizada de produtos, porém bastante comercial. Na maioria das vezes são os fornecedores que melhor atendem os seus clientes, pois sabem que possuem concorrentes, e que suas vendas dependem diretamente à qualidade do produto e ao atendimento ao cliente.
- c) Fornecedores especiais – são fornecedores que prestam serviços, mão de obra ou fabricam produtos esporadicamente, e necessitam de processos ou equipamentos especiais, e geralmente não são encontrados nos fornecedores habituais.

Porém nesta classificação, existe ainda um grau de dependência, que pode variar de acordo com o grau de importância e necessidade do produto a ser adquirido, podendo possuir ligação às características do fornecedor, conforme abaixo:

- a) Se o fornecedor fabrica, revende ou é um representante;
- b) Se o produto desejado é de linha normal ou especial;
- c) Se o processo de fabricação é totalmente interno, sem depender de terceiros;

- d) Se há existência de lotes mínimos de fabricação, e se independe da quantidade vendida;
- e) Qual o grau de assistência técnica ao comprador;
- f) Análise da qualidade dos produtos já adquiridos, e da capacidade de produção;
- g) Análise da qualidade da matéria prima e de onde procede.

O setor de compras deve sempre manter no mínimo três fornecedores cadastrados para cada tipo de material, com exceção dos fornecedores que são classificados no tipo monopolista. A empresa deve buscar não depender de apenas um fornecedor, pois possuir mais de uma alternativa traz vantagens como: maior segurança no tempo de reposição dos materiais, mais opções de negociação e também de redução no preço de compra, e mais oportunidade de os fornecedores conhecerem as peças que a empresa utiliza. (DIAS, 2006)

2.7 LOGÍSTICA

Segundo Bowersox e Closs (2001) a logística é uma integração de esforços que tem como objetivo criar valor para o consumidor, gerando o menor custo possível. Existe para satisfazer as necessidades dos consumidores, de forma que facilita as operações e processos de marketing e de produção. O desafio estratégico da logística pode ser definido como alcançar os objetivos da organização, através da busca constante do equilíbrio das expectativas de serviços e dos gastos.

Segundo Bowersox e Closs (2001) a eficiência da logística é alcançada através da coordenação e integração dos aspectos abaixo:

- 1) Projeto de rede. O objetivo do projeto de rede é determinar as características de todos os tipos de instalações que a empresa necessita para executar os processos logísticos, definindo as quantidades e também a localização destas instalações. O projeto de rede é uma responsabilidade básica dos gestores de logística, pois a estrutura das instalações da empresa é utilizada no fornecimento de produtos, materiais e serviços para os clientes. O tamanho, o número e as relações entre as instalações existentes na empresa para executar os

processos logísticos atingem diretamente o custo dos processos e a capacidade de prestar os serviços necessários aos clientes.

2) Informação. A informação é um aspecto importante para o desempenho da logística. A tecnologia existente atualmente tem a capacidade de atender às exigências da informação, podendo a informação ser obtida em tempo real. Essa tecnologia pode ser utilizada para a elaboração de soluções logísticas inovadoras. A falta de eficiência na informação pode resultar em vários problemas operacionais, aumentando consequentemente os custos logísticos.

3) Transporte. O transporte é definido como a área operacional da logística, que tem como função posicionar o estoque geograficamente. As necessidades de transporte podem ser resolvida através de uma frota exclusiva de veículos, com contratos com empresas transportadoras ou com contrato com várias empresas, através de cargas individuais. No sistema logístico, a empresa deve buscar o equilíbrio entre o custo do transporte e a qualidade do serviço.

4) Estoque. A logística busca atender as necessidades do cliente, com o menor estoque possível, e também com o menor custo total possível. A gerencia de estoque busca basicamente a máxima rotatividade do estoque, conseguindo atender os compromissos com o cliente. Uma política de estoque ideal adequada baseia-se em cinco aspectos do processo de alocação seletiva: especificidade de produtos, segmentação de clientes, integração do transporte, desempenho competitivo e necessidades relativas.

5) Armazenagem, manuseio de materiais e embalagens. Essa ultimas funções integram o processo, mas não são independentes como as citadas anteriormente. As mercadorias devem ser armazenadas em momentos exclusivos durante as operações logísticas. Os veículos que transportam as mercadorias exigem manuseio dos materiais para que o carregamento e descarregamento sejam eficientes. E os produtos possuem um manuseio mais eficiente se estiverem embalados em caixas de papelão, em quantidade ou em outros tipos de embalagens.

A logística existe na maioria das empresas com o intuito de permitir que o estoque estejam no lugar e momento certo, gerando o menor custo total possível.

Sendo assim, o estoque possui pouco valor até que esteja no lugar desejado. A empresa não terá o que vender, se não for capaz de atender as exigências de lugar e prazos. (BOWERSOX E CLOSS, 2001).

2.8 CONCORRENTES

Segundo Kotler e Keller (2006), através da abordagem de mercado, os concorrentes são considerados empresas que podem atender às mesmas necessidades dos consumidores. O conceito de competição no mercado possibilita uma grande lista de concorrentes potenciais e reais. Após identificar os seus concorrentes e também as suas estratégias, a empresa pode identificar e analisar dois fatores importantes sobre os concorrentes:

- a) O que cada um dos concorrentes busca no mercado;
- b) Que fatores impulsionam o comportamento dos concorrentes.

Os autores ainda afirmam que os objetivos dos concorrentes podem ser moldados por fatores como histórico, administração atual, porte da empresa e situação financeira. Após a empresa identificar os seus concorrentes, é importante que elas busquem descobrir suas estratégias, seus objetivos, suas forças e também suas fraquezas. (KOTLER; KELLER, 2006).

Para Bernardi (2004), todos os concorrentes de uma empresa e também as empresas do setor em que a mesma atua possuem estratégias de precificação e políticas próprias, sendo que cada estratégia possui suas estruturas, meios e recursos. O autor afirma que dependendo da concorrência e também do impacto que a estratégia de precificação formada venha causar, podem haver diversas reações, como indiferença, ou até mesmo ataques frontais. Nesta questão de preços, as reações da concorrências são comuns, podendo surgir de várias formas:

- a) Redução de preços;
- b) Produtos mais baratos;
- c) Produtos de prestígio;
- d) Melhoria de atendimento e serviços;
- e) Redução nos custos de produção;
- f) Imitação;
- g) Adaptação.

Bernardi (2004) afirma que a avaliação das estratégias e preços da concorrência auxilia na fixação dos preços. Se o concorrente possui elementos do composto de marketing que sejam consistentes e comparáveis, é possível utilizá-lo como referência. Porém a empresa precisa focar primeiro com o mercado, e não se preocupar apenas com a concorrência.

2.9 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Segundo Samara e Morsch (2005), é considerado consumidor toda entidade com potencial de compra que tenha um desejo ou uma necessidade a serem satisfeitos. E esses desejos e necessidades variam de acordo com os sentimentos momentâneos do ser humano. Muitas vezes a motivação de compra tem um incentivo pessoal, e essa motivação pode até mesmo resultar em uma relação afetiva com o bem ou serviço adquirido.

É função essencial do marketing compreender o consumidor, com o objetivo de obter informações necessárias para desenvolver e produzir bens e serviços capazes de suprir as necessidades dos consumidores. Esta função que estuda as necessidades e desejos dos seres humanos, suas motivações e também o seu comportamento é denominada de Comportamento do Consumidor. Esta atividade de análise e compreensão dos fatores determinantes das decisões de compras dos consumidores não é uma tarefa fácil. (SAMARA; MORSCH, 2005)

Os clientes sofrem muitas influências ao mesmo tempo. Fazer uma análise do que influencia o cliente em sua escolha é difícil, pois ao mesmo tempo em que conhecemos as influências atuais, outras novas estão surgindo. O cliente de uma empresa geralmente desenvolve três papéis: comprar um bem ou serviço, pagar por ele e consumi-lo, ou usá-lo. A pessoa que consome ou até mesmo recebe o benefício do produto é considerado usuário. Já a pessoa que paga pelo produto é denominado pagador, e a pessoa que vai ao mercado comparar e analisar o produto e condições oferecidas é chamado de comprador. Todas essas funções podem ser efetuadas por uma só pessoa, ou então por diferentes pessoas. (LAS CASAS, 2006).

2.10 ESTRATÉGIA DE POSICIONAMENTO DE MERCADO

Segundo Hooley et al. (2005), o posicionamento competitivo é definido como a maneira que os clientes percebem e comparam as ofertas existentes no mercado umas em relação às outras. É o ato de criar a imagem da empresa e as ofertas, a fim de que a empresa consiga ocupar uma posição competitiva única e significativa na visão e mente do público alvo. (KOTLER, 1998).

O termo posicionamento adquiriu proeminência através de Ries e Trout (1982) que descrevem o processo criativo da seguinte forma:

“O posicionamento começa com um produto. Uma mercadoria, um serviço, uma empresa ou até uma pessoa... mas o posicionamento não é o que você faz com um produto. O posicionamento é o que você faz na mente de um cliente em potencial; ou seja, você posiciona o produto na mente do cliente em potencial.” (RIES E TROUT, 1982, apud HOOLEY et al. 2005, p. 200).

Para o posicionamento competitivo, o princípio essencial é o fato de ele poder lidar com as diversas maneiras pelas quais os consumidores os produtos e serviços oferecidos, e também as empresas concorrentes. O posicionamento aplica-se a qualquer um dos níveis, sendo eles empresa, produtos e serviços e marcas. As empresas tentam constantemente criar uma diferenciação competitiva para atuarem no mercado de forma eficaz, oferecendo seus produtos e serviços. Essas tentativas também definem posicionamento competitivo. (HOOLEY et al. 2005).

Porém para Kotler (1998) nem todas as diferenças competitivas irão fortalecer as estratégias de posição competitiva, sendo que ao tentar criar diferenciação, a empresa deve observar e procurar atender os critérios abaixo:

- a) Importância – uma estratégia de diferenciação deve criar um benefício que seja muito valorizado por um significativo número de clientes;
- b) Único e difícil de ser igualado – a diferença possuir características difíceis de ser copiada pelos concorrentes e muito menos superada.
- c) Superior – a diferença deve proporcionar aos clientes uma melhor forma de obterem os benefícios;
- d) Comunicável – a diferença deve ser comunicada aos clientes, sendo compreendida corretamente por eles;

e) Financeiramente acessível – o público alvo deve ter condições de pagar por essa diferença;

f) Rentável – deve obter-se um preço adequado para essa diferença, sendo rentável para a organização.

Kotler (1998) afirma que é importante que o posicionamento competitivo seja forte e fique claro na mente dos clientes. Por isso enfatiza alguns erros cometidos pelas empresas no posicionamento, conforme figura 6, sendo que podem enfraquecer a estratégia de marketing da empresa:

a) Subposicionamento: ocorre quando os consumidores não compreendem nada de especial no produto oferecido pela empresa, tendo apenas ideias vagas sobre o produto e a empresa. Neste caso, o produto se torna apenas mais um no mercado.

b) Superposicionamento: nesta situação, os clientes possuem uma visão muito limitada da empresa e seus produtos.

c) Posicionamento confuso: o cliente pode não entender muito bem o posicionamento da empresa, quando esta muda constantemente e expõe mensagens que se contradizem;

d) Posicionamento duvidoso: os clientes podem simplesmente não aceitarem as afirmações feitas sobre a empresa, sendo elas verdadeiras ou não.

Figura 11: Riscos e erros de posicionamento

		Valor único defendido pela empresa	
		Esteita	Ampla
Credibilidade	Confiável	Superposicionamento Excessivamente Exclusivo ou estreito	Subposicionamento Nada especial
	Menos confiável	Posicionamento duvidoso Afirmações improváveis	Posicionamento confuso A posição não está clara

Fonte: Hooley et al. (2005, p. 200)

Em suma, a maior preocupação do posicionamento é compreender a forma que os clientes visualizam e comparam as ofertas no mercado, para então

construir estratégias de mercado a fim de descrever ao cliente alvo quais as diferenças entre as ofertas da empresa e as ofertas dos concorrentes em potencial, demonstrando o que os produtos tem em especial, e os atributos diferenciais existentes. (HOOLEY et al. ,2005)

2.11 PRECIFICAÇÃO

Segundo Nagle e Hogan (2008), atualmente poucos gerentes pensam de forma estratégica sobre precificação. Geralmente a precificação é decidida com base em problemas de preço, esperando-se o lucro imediato e focando apenas no preço. Porém quando a precificação é realizada da maneira correta, planejando-se explorar uma oportunidade, analisando as reações dos clientes e concorrentes e alinhando-a com uma estratégia de marketing, é capaz de incentivar o crescimento da empresa e de sua lucratividade, alcançando os objetivos estratégicos da organização.

Empresas que possuem tecnologias semelhantes e participam do mesmo mercado, porém obtém resultados diferentes, são consequência da diferença entre a fixação comum de preços, e a precificação estratégica. A estratégia de precificação tem como característica a reação às condições que o mercado impõe e a gestão proativa dessas condições.

Na formação de preços convencional, cada setor ou área funcional da empresa impõe limitações, de forma individual, seguindo o que visualizam ser compatível com o mercado. Porém essas limitações na estratégia de precificação restringem a capacidade da empresa de obterem a remuneração devida através do valor que oferece aos clientes. Já a precificação estratégica exige mais que mudanças de atitudes, exigindo mudanças de como, quando e por quem são decididos os assuntos relativos à formação de preço. Envolve a área de finanças, de competitividade e marketing, para que decidam de forma inter-relacionada a fixação lucrativa dos preços da empresa. Através deste foco departamental, deve-se buscar o equilíbrio entre a necessidade da empresa de pagar os seus custo e obter a lucratividade compatível, e a necessidade do cliente de obter pelo preço um bom valor. (NAGLE; HOGAN, 2008).

Segundo Bernardi (2004), é interessante que os objetivos de preço estejam coerentes com o mercado, com a estratégia de marketing da empresa,

com o composto de marketing, com o posicionamento pretendido e com os objetivos da empresa. Desta forma, os objetivos de preço e o restante do processo se tornam mais claros. Os cinco objetivos gerais são:

- a) Manutenção – suas características são o excesso de capacidade ou capacidade ociosa; concorrência de forma intensa; reflexo das mudanças nos desejos dos consumidores no volume e a redução de preços para manter o giro dos produtos. É um objetivo utilizado a curto prazo, sendo possível abandonar esse objetivo através de inovações e alterações no composto de marketing.
- b) Maximização dos lucros – as características deste objetivo é a existência de conhecimento da demanda e
- c) dos custos; a ênfase no desempenho financeiro da empresa e no retorno, e pouca ênfase no composto de marketing. Deve-se avaliar essa maximização dos lucros quanto aos efeitos que pode causar de médio e longo prazo, e também as possíveis reações da concorrência.
- d) Maximização do faturamento – a demanda é conhecida; existe a busca de conquistar mais partes do mercado, e presume que quanto mais volume, mais lucro e retorno. É necessário analisar o equilíbrio do mercado, quanto a sensibilidade e também a concorrência.
- e) Crescimento de vendas – suas características são similares à maximização do faturamento; são praticados preços mais baixos, o mercado é altamente sensível a preços, e presume-se que o preço baixo desanima a concorrência. Também é necessário observar o equilíbrio do mercado quanto a concorrência.
- f) Maximização de mercado – neste objetivo sempre inicia-se com preços altos e vai reduzindo gradualmente; trabalha com versões com preços mais baixos; presume preços altos no começo não atraem os concorrentes e presume uma imagem de produto superior ao demais.

Para Nagle e Hogam (2008) a precificação representa uma porta de oportunidades para as empresas crescer com lucratividade, sendo assim um momento de decisão muito importante nas empresas. Atualmente as empresas tem investido tempo e dinheiro para desempenhar melhor a precificação dos produtos, porém o processo de transição da precificação tática para a precificação estratégica ainda continua difícil. A estratégia de precificação gerencia de forma

proativa o comportamento do cliente, enquanto a tática apenas se adapta a ele, buscando sempre entender seus questionamentos e resolve-los da melhor forma, não necessariamente reduzindo o preço.

Para Bernardi (2004), a definição do preço influencia decisivamente na escolha e decisão de compra de um produto. Atualmente a definição da estratégia de preço se tornou mais importante pelos fatos seguintes: a oferta do mercado aumentou, o grau de exigência do consumidor aumenta a cada dia e conseqüentemente há um aumento no poder de barganha do cliente.

Uma estratégia de precificação que seja abrangente possui em sua composição várias camadas, formando assim uma base para a formação de preço que possa aumentar os lucros no decorrer do tempo e diminuir a corrosão. Essas camadas formam a pirâmide de precificação estratégica, conforme mostra a figura 12.

Figura 12: A pirâmide da precificação estratégica



Fonte: Nagle e Hogan (2008, p. 19)

Conforme mostra a figura 12, a criação de valor é a base da pirâmide, sendo que a perspectiva da precificação é baseada no valor. A fixação dos preços deve ser feita a partir do desenvolvimento de uma estrutura de preços, sendo que é necessário a empresa compreender de uma forma profunda como os produtos e

serviços oferecidos podem gerar valor para o cliente. Depois de definir a estrutura de preços, o marketing desenvolve ferramentas de comunicação que possam mostrar aos clientes o valor oferecido. E antes de fixar o preço, é necessário assegurar a integridade da estrutura de precificação estratégica, protegendo das ações agressivas do mercado, como concorrentes e até mesmo clientes. (NAGLE; HOGAN, 2008)

2.11.1 Criação de valor

A dificuldade em estabelecer os preços surge no momento em que as empresas precisam relacionar o preço com o valor que seus produtos oferecem. O preço deve amarrar dois aspectos importantes: o valor dos produtos para o cliente e a maximização dos lucros para a empresa. Porém, destes dois aspectos, as empresas geralmente entendem somente um: o lucro. Sendo assim, visualizar o valor do produto é a maior dificuldade dos gerentes, pois a maioria deles não consegue identificar o valor na percepção do cliente. (NAGLE; HOGAN, 2008)

Bernardi (2004) afirma que para encontrar um ponto de equilíbrio entre o preço e o benefício percebido pelo cliente, é necessário que a empresa analise e entenda de forma clara como é estruturada a percepção de valor do mercado. O autor destaca quatro níveis de valorização e expectativa por parte do consumidor, sendo: básicas, elementares, esperadas e desejáveis. Sendo assim, é importante que a empresa busque respostas aos questionamentos abaixo:

- a) O que é básico e elementar no valor percebido pelo cliente?
- b) O que é esperado pelo cliente?
- c) O que é desejado?
- d) O que pode ser feito para exceder as expectativas do cliente?

A empresa que não leva em consideração o valor percebido, pode cometer o erro de oferecer produtos com preços que não estejam de acordo com a expectativa do consumidor, e até mesmo estabelecer políticas ineficazes. Porém a medida que um determinado nível mais elevado de expectativa do mercado é suprido pelas ofertas das empresas, pode se tornar elementar. Acontece isso também nas empresas, sendo que um diferencial com o passar do tempo pode se tornar elementar. (BERNARDI, 2004).

2.11.2 Estrutura de preço

Após a etapa de compreender o valor que o produto oferece para o cliente, pode-se iniciar a etapa de criação da estratégia de precificação, onde se deve elaborar uma estrutura de preço que alinhe o preço do produto ao valor entregue, minimizando custos de atendimento e maximizando os lucros. A empresa deve cuidar para que o seu objetivo não seja apenas fixar o preço para um produto, pois é interessante fixar um preço para o perfil do cliente também. Um produto é capaz de entregar valores diferentes para os clientes, de acordo com cada consumidor. (NAGLE; HOGAN, 2008).

Para Nagle e Hogan (2008), a estrutura de preço pode ser criada através de duas formas, sendo uma a métrica de preços e outra as barreiras de segmentação. As métricas de preço podem ser definidas como a unidade pela qual o preço aplica-se ao produto, definindo as condições de troca e o que o comprador irá receber por cada unidade de preço que pagar. Um exemplo seria a forma que uma academia de ginástica pode fixar seus preços. Pode ser fixado por visita, por hora ou por um período de tempo determinado. Pode também fixar um preço para cada período do dia, de acordo com a frequência. A forma que a academia escolher para fixar os seus preços irá determinar os seus custos por sócios, a abrangência de sua clientela e também a sua capacidade de possuir uma estratégia de precificação competitiva.

A forma de criar a estrutura de precificação por barreiras de segmentação baseia-se em critérios que os clientes devem possuir para então se qualificarem a uma redução de preço dos produtos e serviços. Alguns exemplos dessas barreiras são a idade e o perfil educacional, onde cinemas e museus baseiam-se nestes tipos de barreira para oferecer descontos aos clientes. Estas barreiras de segmentação estabelecem uma forma descomplicada de cobrar preços diferentes, porém refletindo vários tipos de valor. (NAGLE; HOGAN, 2008)

2.11.3 Comunicação do preço e do valor

Para tornar a estratégia de precificação baseada no valor percebido eficaz, é necessário comunicar o valor oferecido pelo produto. Deve-se assegurar

que os clientes entendam e percebam o valor do produto, conheçam os seus novos atributos e saibam de que forma este produto pode atender à sua necessidade e desejo. Para a estratégia de precificação estar completa, o valor criado para os diferentes clientes deve justificar o preço. (NAGLE; HOGAN, 2008)

Para Nagle e Hogan (2008), somente quando os clientes consideram o preço um fator essencial no momento da negociação, é que a comunicação de valor é eficaz. Os autores afirmam que existem muitos fatores que influenciam o nível que os clientes atribuem ao valor no momento da decisão de compra, sendo eles:

- a) Montante do gasto – gastos muito pequenos não justificam um esforço e uma avaliação séria para descobrir qual a melhor escolha na visão econômica. Geralmente os consumidores fazem as pequenas compras apenas por impulso, não analisando antes qual irá escolher.
- b) Custos compartilhados – muitos gastos envolvem dinheiro de terceiros, podendo esse terceiro pagar o valor total ou parcial. Um exemplo são os funcionários que viajam por conta da empresa, que geralmente não tem interesse em procurar a melhor negociação.
- c) Custos de mudança – existem gastos que dependem de investimentos adicionais para que seja possível obter o valor total da compra. Essa questão pode ser visualizada em empresas que treinam seus funcionários para usarem determinado software, ou em um consumidor que precisa explicar as suas necessidades e expectativas para um cabelereiro, ou um advogado. Esses consumidores irão continuar com seu fornecedor atual, trocando somente se visualizarem uma diferença de preço entre os fornecedores que cubra o custo de mudança.
- d) Percepção de risco - existem gastos que podem envolver produtos difíceis de avaliar antes de o cliente adquirir, sendo que gera o risco de o valor proposto e oferecido seja muito menor do que a empresa prometeu. Desta forma, caso o custo potencial deste risco é muito grande e relacionando-o ao montante gasto, o consumidor irá preferir ignorar essa promessa de um valor melhor, optando por uma proposta de um valor adequado, porém oferecida por um fornecedor de boa reputação e bastante conhecido.

e) Importância do benefício final – existem gastos que são uma pequena parte dos componentes que formam o pacote de custos que são necessários para alcançar um benefício final. Um exemplo é quando os clientes compram um carro, eles geralmente não prestam muita atenção no preço dos acessórios, pois o custo destes acessórios parecem pequenos, comparando com a despesa total do carro.

f) Percepções de preço-qualidade – vários consumidores utilizam o preço como um indicador de qualidade do produto, sendo que quanto maior o preço do produto, maior a qualidade percebida pelo cliente.

A comunicação do preço e valor é crucial para aumentar a disposição do cliente em pagar pelo produto. Se a quantia monetária de preço for paga de acordo com o valor recebido, pode criar um efeito diferente, mas depende de como é apresentada aos cliente e percebida por eles. (NAGLE; HOGAN, 2008)

2.11.4 Política de preço

Segundo Nagle e Hogan (2008), a precificação busca administrar as expectativas de cliente e funcionários, de uma forma que incentive comportamentos e ações mais lucrativos. O comprometimento da empresa em implementar as suas políticas de preços pode determinar as expectativas dos clientes e funcionários. Um exemplo é a empresa possuir uma política de não abrir mão de nenhum negócio. Esta política deixa claro aos clientes que eles podem ser agressivos em relação ao preço, testando a empresa de forma que consigam baixa-lo ao máximo.

Uma política de preços específica proporciona às empresas controle sobre os seus preços praticados nos mercados. Quando a empresa possui políticas consistentes, é capaz de gerar em cada um dos clientes expectativas de que o preço fixado possui relação com o valor recebido e também pelo custo do atendimento, sendo assim determinado de uma forma objetiva. Caso as políticas de preço sejam inconsistentes, podem gerar expectativas nos consumidores de poderem manipular as informações e comportamento a fim de obterem descontos, sem darem nada em troca. (NAGLE; HOGAN, 2008)

A falta de políticas firmes de preços pode levar a empresa a perder sua credibilidade junto aos consumidores, por não conseguir manter a integridade de

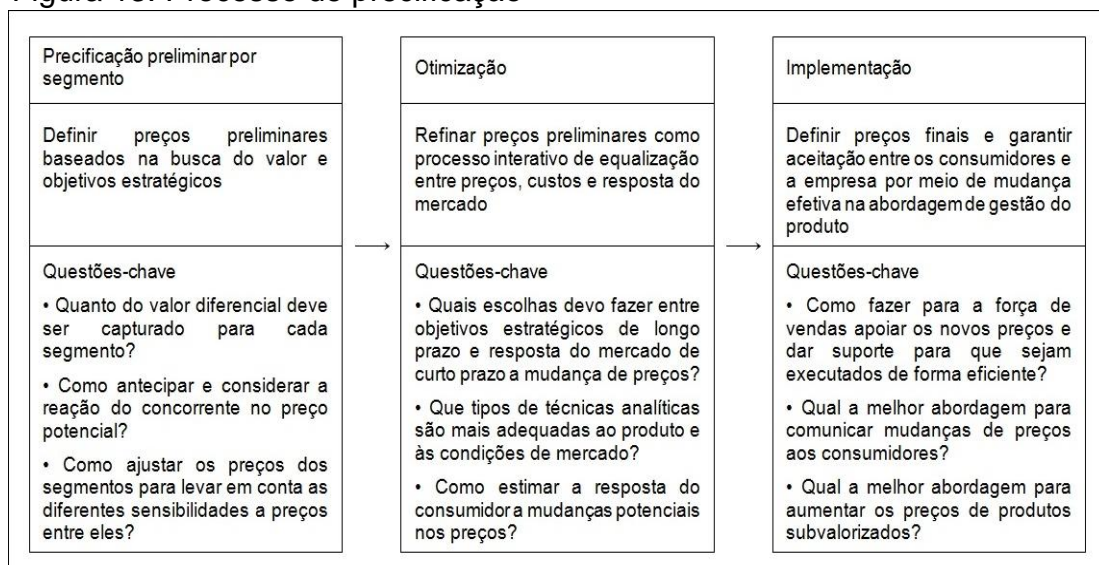
seus preços. Esse problema se torna bastante relevante em negociações com clientes que são compradores profissionais, pois estes são treinados fecharem o melhor negócio, manipulando assim as condições das transações. Ao perceberem que o preço pode ser negociado em volumes, podem criar argumentos a fim de extrair descontos. (NAGLE; HOGAN, 2008)

2.11.5 Nível de preço

Existe apenas um objetivo primordial para a fixação dos preços, sendo ele a maximização de lucratividade. Porém cada setor da empresa tem uma visão diferente e até mesmo limitada do que é necessário para atingir o objetivo. As empresas considera a precificação um desafio, pois necessitam de um processo que possa converter valor do cliente, custos, preços da concorrência e os objetivos, no preço ideal. A empresa necessita de um modelo de decisão que tenha como objetivo alavancar os dados necessários, e possibilite analisar o mercado, de forma que perceba como ele poderá reagir após as mudanças de preço. (NAGLE; HOGAN, 2008)

Segundo Nagle e Hogan (2008) existe um processo de três etapas para a precificação, com base na ideia de que é necessário definir os preços para cada segmentos de consumidores. A figura 8 mostra o processo de precificação e suas respectivas etapas.

Figura 13: Processo de precificação



Fonte: Nagle e Hogan (2008, p. 141)

Na primeira etapa, a empresa deve verificar quanto do valor diferencial oferecido deve tentar adquirir através do preço, e a partir deste preço, quanto deve ajustar a fim de considerar os diferentes níveis de sensibilidade a preços. Na segunda etapa, deve-se buscar a otimização dos preços preliminares, considerando a reação dos mercados e também, os aspectos econômicos, sendo que estes estão ligados ao equilíbrio do preço e do volume. Na ultima etapa, deve-se identificar os possíveis obstáculos ao sucesso da introdução dos novos preços, garantindo também que os mesmos sejam aceitos. (NAGLE; HOGAN, 2008)

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Gressler (2004) o método científico pode ser definido como um encadeamento de etapas estruturadas com o objetivo de gerar grande probabilidade de validade e precisão aos resultados de uma pesquisa. O método científico e a pesquisa não podem ser vistos como partes isoladas, mas sim como segmentos integrados de um composto de maior complexidade, havendo distinção entre ambos. A pesquisa possui o objetivo de solucionar um problema, enquanto o método científico orienta a busca da solução deste problema.

O método científico é utilizado pelos pesquisadores para adquirir conhecimento, sendo utilizado para estudar uma hipótese através de experimentos. O processo da descoberta científica pode ser descrito por três estágios: a observação, a descoberta e por último, o desenvolvimento de hipóteses. As etapas subsequentes são a coleta de dados, a análise, e por fim, a conclusão. As ideias surgem através de opiniões e intuição e ao ordenar observações sobre as ideias, pode-se surgir uma descoberta. (HAIR JR et al, 2003).

Neste capítulo serão abordados os procedimentos metodológicos da presente pesquisa, com o objetivo descrever os métodos utilizados no estudo em questão.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Segundo Vergara (2009), o delineamento da pesquisa define os tipos de pesquisa que se relacionam aos fins da investigação e também dos meios da mesma. Quanto aos fins da investigação será descritiva, e quanto aos meios, bibliográfica, documental e de campo.

Pesquisa Descritiva: Segundo Gil (2002) a pesquisa descritiva tem como finalidade descrever as características de um determinado fenômeno ou população, ocorrendo através de técnicas como: questionários, coleta de dados, ou observação sistemática. Oliveira (1997) afirma que, de uma forma geral, a pesquisa descritiva tem a capacidade de abranger um contexto social, onde identifica as diversas formas dos fenômenos, e também a classificação. A pesquisa descritiva descreve situações e eventos presentes, identifica problemas e também justifica condições. Através desta pesquisa é possível comparar e avaliar o que está sendo

desenvolvido por outros pesquisadores em investigações similares, podendo aclarar explicar situações para planos e decisões futuras. (GRESSLER, 2004).

A escolha deste tipo de pesquisa justifica-se pelo fato de que ao fim deste estudo a pesquisadora irá descrever os resultados alcançados, sendo eles relativos ao posicionamento da empresa no mercado, perfil do público alvo, a especificação dos produtos e serviços oferecidos, ao perfil da concorrência direta, ao enquadramento fiscal da empresa e a proposta de um modelo de precificação.

Pesquisa Bibliográfica: Segundo Bervian e Cervo (1996), com a pesquisa bibliográfica pode-se explicar uma questão através de referências teóricas, que estão publicadas em documentos. A pesquisa bibliográfica é utilizada nas pesquisas desde o momento em que é feito o embasamento teórico até a elaboração da pesquisa, desde a definição do tema do trabalho, até a finalização do mesmo. (BRENNER; JESUS 2008). Outra definição deste método pode ser o levantamento ou investigação das referências bibliográficas já publicadas, como livros, artigos e revistas. (MARCONI; LAKATOS, 1992).

O que justifica a escolha desta pesquisa é a necessidade observada pela pesquisadora em aprofundar o conhecimento no assunto abordado no presente estudo, e também o embasamento que o trabalho necessita para que esclareça o tema proposto e seja possível explorar todos os conceitos necessários para a investigação e conclusão do estudo.

Pesquisa Documental: A pesquisa documental é obtida através de levantamento de dados que já existem em documentos, sendo assim informações que auxiliam o pesquisador em seu estudo. Os documentos são em geral, de forma introdutória, todos os tipos de materiais escritos que sirvam como base de informação para uma pesquisa científica. (MARCONI; LAKATOS, 1992). Segundo Brenner e Jesus (2008), a pesquisa documental é o material que não recebeu tratamento analítico, sendo classificadas em dois tipos: os documentos de primeira mão, que nunca foram utilizados em algum estudo, e o de segunda mão, que já foram utilizados em alguma forma de relatório, ou até mesmo analisados como relatório internos da empresa. Gil (2002) afirma que a pesquisa documental é semelhante à bibliográfica, porém a bibliográfica tem como base as opiniões de vários autores, enquanto a documental, tem como base documentos sem tratamento analítico.

A escolha desta pesquisa justifica-se com a necessidade de pesquisar documentos internos da empresa, como dados financeiros e econômicos, a fim de

analisá-los e utilizá-los na formação do alcance dos objetivos propostos pelo trabalho em estudo.

Pesquisa de campo: A pesquisa do presente estudo caracteriza-se também por pesquisa de campo, sendo que constitui-se como o local de onde é possível extrair as informações necessárias e também onde acontecem os fenômenos ou fatos. (SANTOS, 2000). Com o propósito de alcançar o objetivo proposto, foi realizada a aplicação de questionários no restaurante em estudo, com a intenção de verificar qual o grau de satisfação dos seus clientes, e também os fatores influentes no comportamento de compra do consumidor.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA

As informações apresentadas neste capítulo foram relatadas por um dos proprietários, sendo informações sobre o histórico da empresa.

A empresa em estudo é um restaurante que localiza-se em um Shopping localizado na cidade de Criciúma, no estado de Santa Catarina. Atua no mercado desde o ano de 2003, porém está sob a direção dos atuais proprietários desde o ano de 2008. Conta atualmente com 12 colaboradores entre cozinha e atendimento.

A empresa trabalha com alimentos de qualidade e preço acessível, servindo almoço através de buffet e tábuas, e janta, com tábuas, porções e pratos a La carte.

Com base no fluxo de clientes, considerou-se como população o universo de clientes que frequentaram o restaurante em estudo no mês anterior à pesquisa, sendo um total de 4.800 clientes.

A seguir, o quadro 2 mostra estrutura da população alvo.

Quadro 2: Estrutura da população alvo

Objetivos	Período	Extensão	Unidade de Amostragem	Elemento
Analisar a satisfação dos clientes de um Restaurante localizado no município de Criciúma – SC.	07 de abril de 2014 à 08 de maio de 2014.	Região da grande Próspera, Criciúma, SC.	Cliente ativos do Restaurante.	Faixa etária de 10 à 60 anos.

Fonte: Dados do pesquisador (2014).

Segundo Rudio (2007) quando o universo, ou a população a ser investigado possui muitos elementos, na maioria das vezes a pesquisa não é aplicada a todos da população e análise. Sendo assim, seleciona-se apenas uma parte, sendo que a mesma denomina-se amostra. Segundo Markoni e Lakatos (2006) a amostra pode ser considerada uma parcela selecionada do universo de forma conveniente, sendo assim um subconjunto do universo.

A pesquisa foi aplicada aos clientes do restaurante em estudo com idade entre 10 e 60 anos, ocorrendo no período de 07 de abril de 2014 a 08 de maio de 2014. A população foi calculada conforme a média de clientes que freqüentam o restaurante mensalmente, conforme o cálculo abaixo:

Quadro 3: Cálculo da população

Período (mensal)	Qtd clientes
Almoço semanal	1400
Almoço fim de semana	1200
Janta semanal	600
Janta final de semana	1600
TOTAL	4800

Fonte: Dados do pesquisador (2014).

Tendo a população conhecida, foi considerado um erro amostral de 7%, e utilizou-se a fórmula abaixo proposta por Barbeta (2004), conforme a figura 14.

Figura 14: Fórmula para o cálculo da amostra.

$$n_s = \frac{1}{E_o^2} \quad n_s = \frac{1}{E_s^2}$$

$$n = \frac{N \times n_s}{N + n_s}$$

Onde:

N → tamanho (número de elementos) da população
 n_s → tamanho (número de elementos) da amostra
 n_s → uma primeira aproximação para o tamanho da amostra
 E_o → erro amostra tolerável

$$n_s = \frac{1}{(0,07)^2} = \frac{1}{0,0049} = 204$$

$$n = \frac{4.800 \times 204}{4.800 + 204} = \frac{979.200}{5.004} = 196$$

Fonte: Dados do pesquisador (2014).

Desta forma, considerando-se o tamanho da população de 4.800 clientes e um erro amostral de 7%, a amostra envolvida no presente estudo envolve um total de 196 clientes.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

A classificação de dados da pesquisa em questão será dados primários e secundários. Segundo Souza Fialho e Otani (2007), os dados primários são dados coletados pelo pesquisador através de dados bibliográficos, estatísticos, registros, pesquisas, além de outros documentos capazes de coletar dados da época necessária para coletar dados. Cervo e Bervian (2002) afirmam que o questionário é muito utilizado para coletar os dados necessários, pelo fato de medir o que se necessita com maior exatidão. O questionário é formado por um conjunto de perguntas no qual o entrevistado responde a cada uma, podendo obter assim as informações necessárias.

Segundo Roesch, Becker e Mello (2005), os dados secundários são coletados a partir de relatórios e também documentos que já existem na empresa. Markoni e Lakatos (1992) definem esta etapa de coleta como a etapa na qual inicia-se a aplicação de instrumentos elaborados e também as técnicas selecionadas com o objetivo de efetuar a coleta dos dados previstos. Este tipo de pesquisa foi escolhido em função de que os documentos que serão utilizados serão extraídos dos relatórios internos da empresa já existentes.

Quanto a técnica de coleta de dados será utilizada a pesquisa de campo e documental. Segundo Marconi e Lakados (1992) a pesquisa documental é a pesquisa realizada através apenas de coleta de dados, e restringe-se à documentos, fontes primárias ou secundárias. A justificativa para a escolha deste procedimento é a necessidade de obter-se informações da empresa através de relatórios e documentos.

O procedimento de coleta de dados utilizado será a aplicação da pesquisa de campo no restaurante em estudo, a fim de verificar a satisfação dos clientes, e também o levantamento de históricos e documentos da empresa, que estão localizados em arquivos e sistema de vendas da empresa.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Neste estudo o método utilizado para a análise dos dados coletados será a abordagem quantitativa. Para o processo de análise dos dados coletados serão utilizadas alguns programas como ferramentas, sendo um dos principais o Microsoft Excel.

Segundo Sampieri, Collado e Lúcio (2006), a abordagem quantitativa responde às questões de pesquisas e testa hipóteses utilizando a coleta e a análise dos dados. Esta abordagem confia na utilização de estatística, na medição numérica e também na contagem para estabelecer com precisão os padrões de comportamento de uma população.

O caráter desta pesquisa foi definido como quantitativo devido às ferramentas de pesquisa que serão utilizadas, sendo elas a pesquisa de campo, e os documentos internos da empresa.

3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta etapa apresenta-se o quadro abaixo com um resumo dos procedimentos metodológicos que serão utilizados no decorrer da pesquisa deste estudo.

Quadro 4: Síntese do delineamento da pesquisa

Objetivos Específicos	Tipo de Pesquisa Quanto aos fins	Meios de Investigação	Classificação dos dados da Pesquisa	Técnica de coleta de dados	Procedimentos de coleta de dados	Técnica de análise dos dados
Identificar o posicionamento da empresa no mercado	Descritiva	Documental, Bibliográfica e Campo	Primários e Secundários	Questionário e documental.	Questionário com perguntas fechadas e Documentos da empresa (dados internos).	Quantitativa
Identificar o perfil do público alvo						
Verificar a especificação dos produtos e serviços oferecidos						
Identificar o perfil da concorrência direta						
Levantar o enquadramento fiscal da empresa						
Propor um modelo de precificação						

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

4 ANÁLISE DA PESQUISA

O capítulo quatro tem como objetivo apresentar e analisar os dados coletados através das pesquisas, sendo uma delas a pesquisa quantitativa, obtida através de um questionário de satisfação, e a outra documental, sendo esta obtida através de documentos internos do restaurante em estudo.

4.1 ANÁLISE DA PESQUISA QUANTITATIVA

A seguir serão apresentados os dados da pesquisa quantitativa, obtida através de questionários de pesquisa de satisfação, com perguntas fechadas. O questionários foram aplicados entre os dias 06 de abril ao dia 08 de maio, no restaurante em estudo.

4.1.1 Gênero

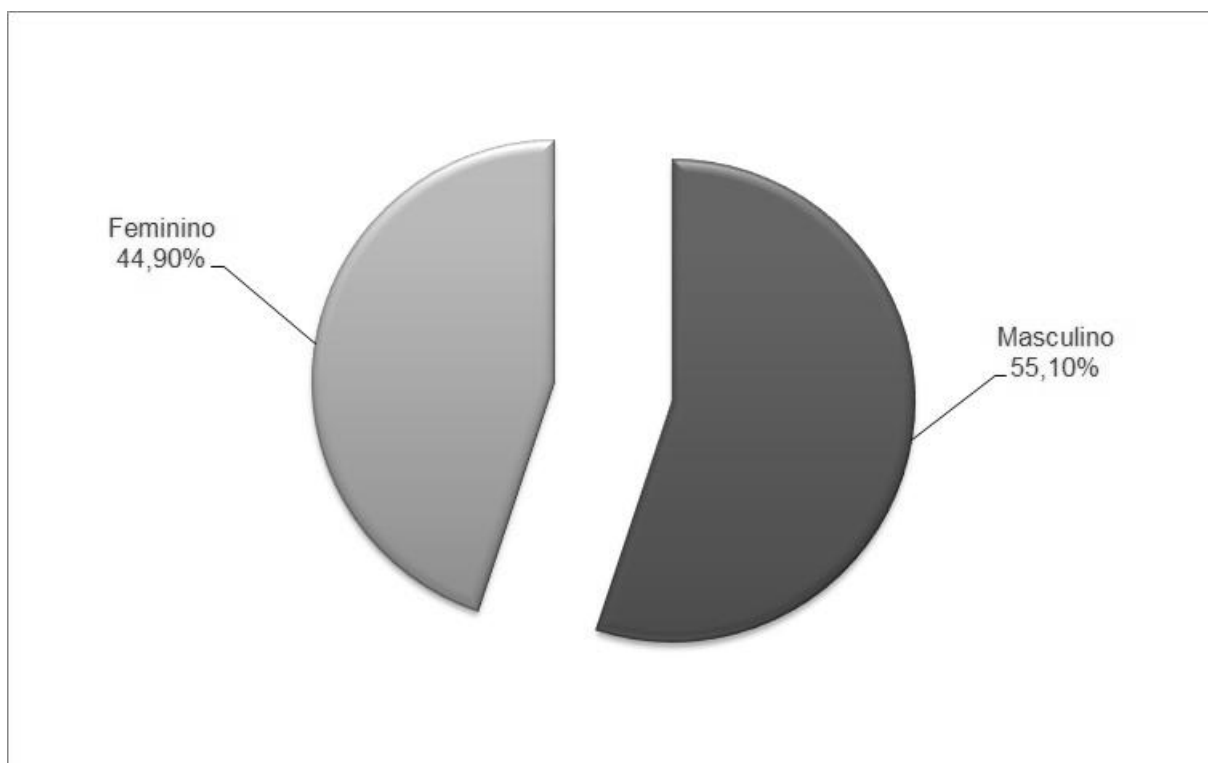
A primeira questão do questionário aplicado solicitava o gênero do entrevistado, a fim de verificar entre o público qual o percentual de clientes masculinos e femininos. Pode-se verificar este resultado através da tabela 1 e da figura 15 apresentados a seguir.

Tabela 1: Gênero dos clientes do restaurante

Alternativa	F	%
Masculino	108	55,10
Feminino	88	44,90
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 15: Gênero dos clientes do restaurante



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

No que se refere ao gênero, os resultados obtidos permitem evidenciar que a maioria dos entrevistados pertencem ao sexo masculino, predominando em 55,10% da amostra, enquanto 44,90% são do sexo feminino.

É possível avaliar que o resultado é bem parecido, pois neste segmento geralmente não ocorre uma predominância de um dos gêneros, mesmo porque muitas vezes são famílias que frequentam os restaurantes.

4.1.2 Faixa etária

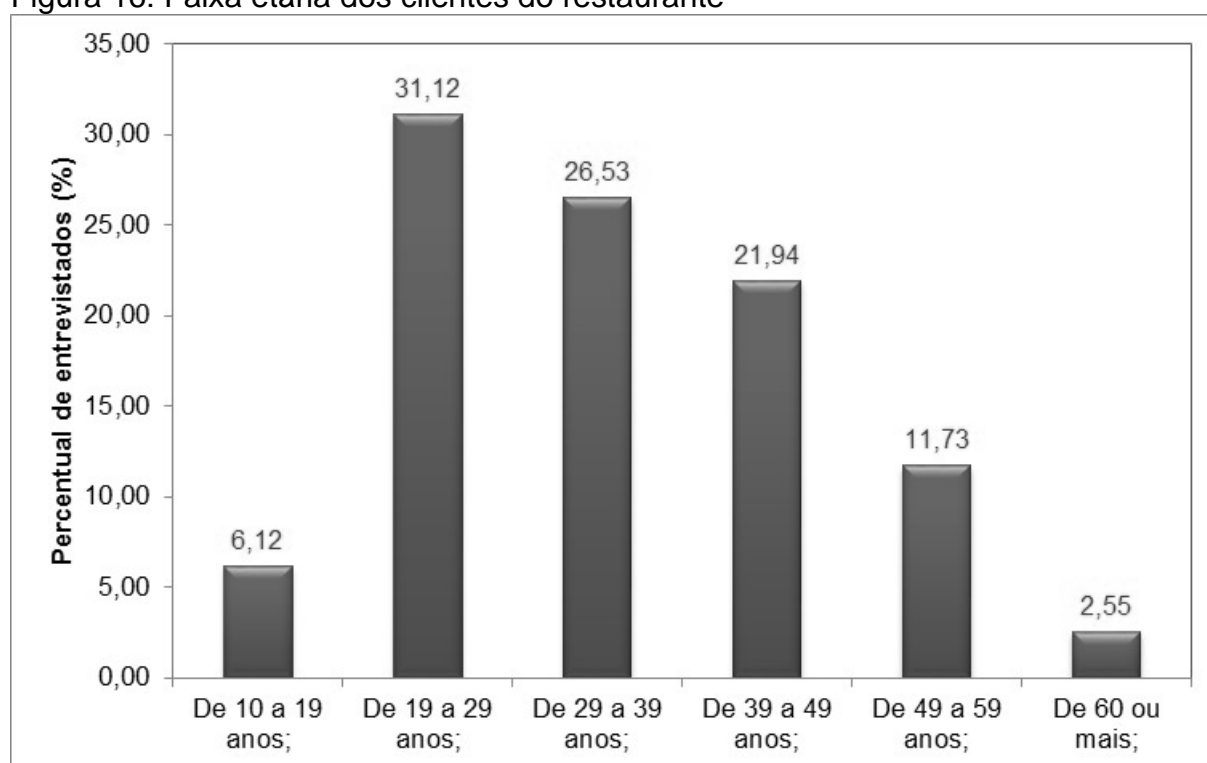
A segunda questão pretendia verificar qual a faixa etária dos entrevistados, buscando compreender a idade predominante do público alvo. Os resultados podem ser verificados através da tabela 2 e da figura 16.

Tabela 2: Faixa etária dos clientes do restaurante

Alternativa	F	%
De 10 a 19 anos;	12	6,12
De 19 a 29 anos;	61	31,12
De 29 a 39 anos;	52	26,53
De 39 a 49 anos;	43	21,94
De 49 a 59 anos;	23	11,73
De 60 ou mais;	5	2,55
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 16: Faixa etária dos clientes do restaurante



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

No que se refere à idade, verifica-se a predominância de entrevistados com faixa etária entre 19 a 29 anos, com 31,12%; sendo encontrado também 26,53% com idade entre 29 a 39 anos; 21,94% encontra-se na faixa etária entre 39 a 49 anos; 11,73% possuem entre 49 a 59 anos; 6,12% possuem de 10 a 19 anos, além 2,55% possuírem 60 anos ou mais.

Segundo se pode notar, as faixas etárias estão mais distribuídas entre 19 e 49 anos, porém nota-se também que a faixa etária mais jovem e também a mais idosa pouco frequenta o restaurante.

4.1.3 Renda

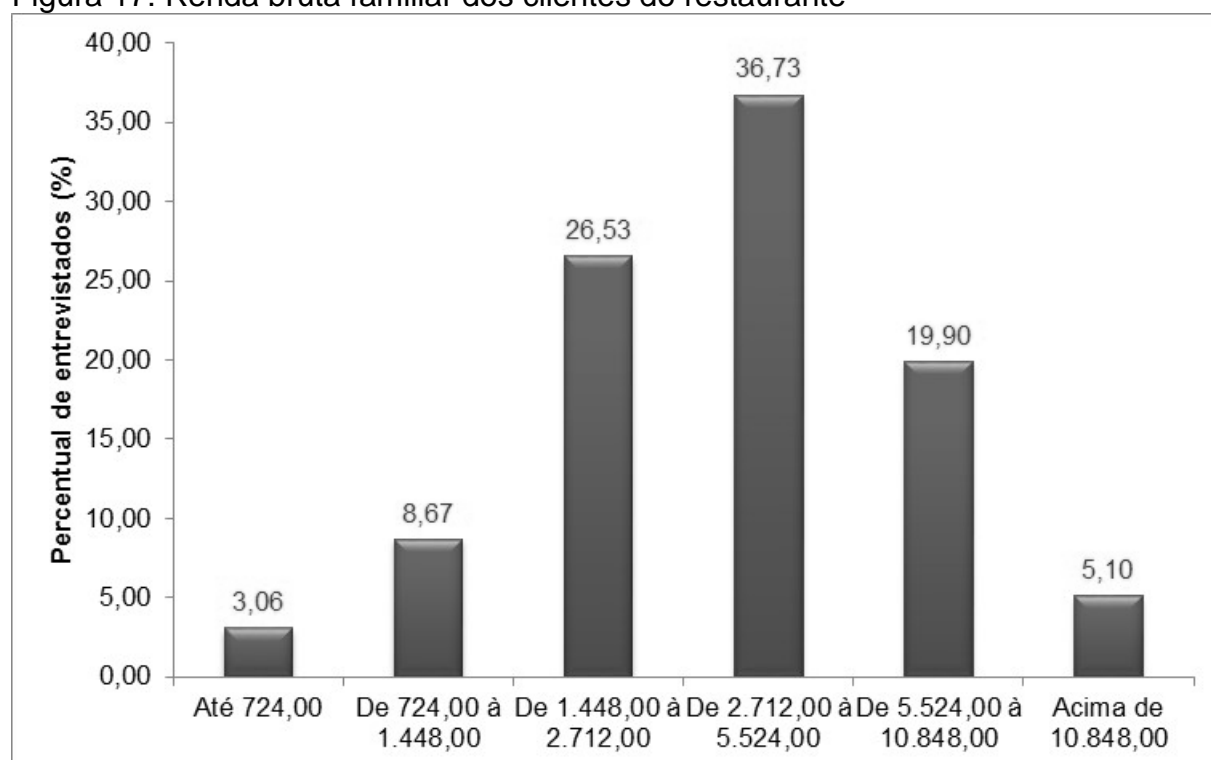
Esta questão procurou verificar qual a renda mensal familiar bruta do entrevistado, com o objetivo de verificar o poder de aquisição dos clientes do restaurante em estudo. A tabela 3 e a figura 17 demonstram os dados obtidos.

Tabela 3: Renda bruta familiar dos clientes do restaurante

Alternativa	F	%
Até 724,00	6	3,06
De 724,00 à 1.448,00	17	8,67
De 1.448,00 à 2.712,00	52	26,53
De 2.712,00 à 5.524,00	72	36,73
De 5.524,00 à 10.848,00	39	19,90
Acima de 10.848,00	10	5,10
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 17: Renda bruta familiar dos clientes do restaurante



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Observando os dados percebe-se que a maioria dos entrevistados, sendo eles 36,73%, possuem uma renda entre R\$ 2.712,00 à 5.524,00; seguidos

de 26,53%, que possuem uma renda de R\$1.448,00 à R\$ 2.712,00; 19,90% possuem uma renda familiar de R\$ 5.524,00 à 10.848,00; encontra-se também 5,10% que possuem uma renda acima de R\$ 10.848,00, e 3,06% possuem uma renda até R\$724,00.

É possível analisar que a renda familiar dos clientes é bem diversificada, porém não é muito alta. Desta forma o poder de compra não é baixo, mas também não pode ser considerado alto.

4.1.4 Estado civil

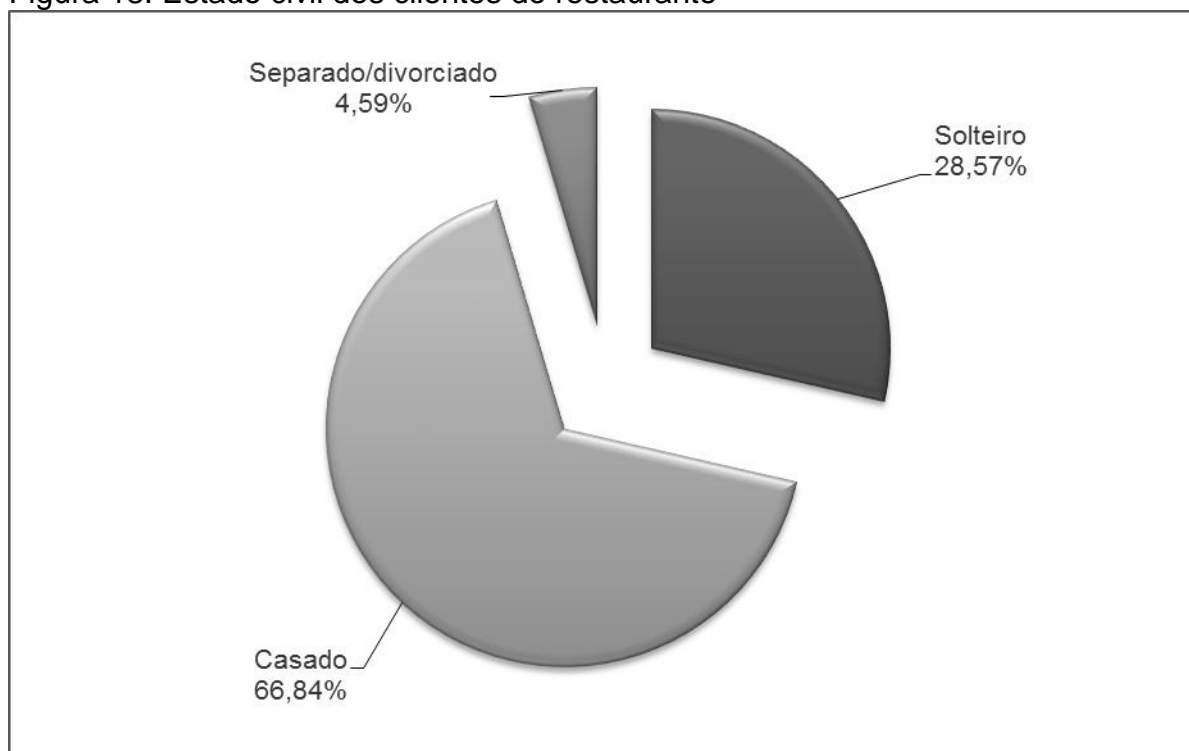
Foi questionado a cada um dos entrevistados qual o estado civil, com o objetivo de analisar o perfil dos clientes. Os dados obtidos são demonstrados na tabela 4 e na figura 18.

Tabela 4: Estado civil dos clientes do restaurante

Alternativa	F	%
Solteiro	56	28,57
Casado	131	66,84
Separado/divorciado	9	4,59
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 18: Estado civil dos clientes do restaurante



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

No que se refere ao estado civil, a maioria dos entrevistados são casados, predominando com 68,84%; 28,57% são solteiros e 4,592% são separados/divorciados.

4.1.5 Trabalha próximo ao restaurante

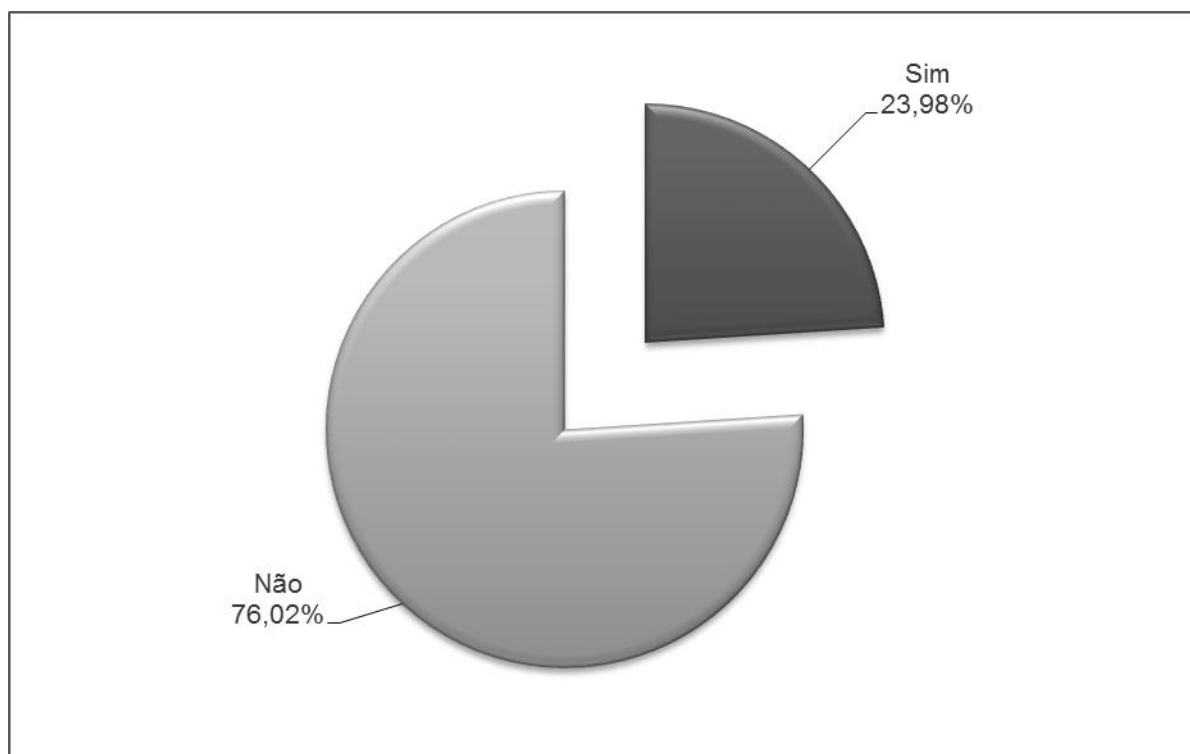
Esta questão verificou se o entrevistado trabalha ou não próximo ao restaurante, a fim de verificar se este é um dos motivos que levam os clientes a frequentarem o estabelecimento. A tabela 5 e a figura 19 mostram os resultados desta questão.

Tabela 5: Clientes que trabalham próximo ao restaurante

Alternativa	F	%
Sim	47	23,98
Não	149	76,02
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 19: Clientes que trabalham próximo ao restaurante



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Os dados demonstram que a maioria dos entrevistados não trabalham próximo ao restaurante, predominado 76,02% da amostra, e 23,98 % trabalha próximo ao restaurante.

Este resultado demonstra que mesmo a maioria não trabalhando próximo, um quarto dos clientes trabalham, sendo um dos motivos relevantes para escolherem este local para se alimentarem.

A seguir as principais contribuições dos pesquisados em relação a questão levantada.

“Trabalho no Shopping”

“Visitando a cidade a passeio”

“Trabalho no centro de Criciúma”

“Içara”

“Nova Veneza”

“São Ludgero”

“Moro em Orleans”

“Moro em Araranguá”

“Forquilha”

“Trabalho com vendas, e venho 1 vez por semana”

Analisando as principais contribuições dos entrevistados, percebe-se que vários clientes moram em outras cidades, e vem ao restaurante à passeio, sendo que alguns clientes, trabalham no shopping onde localiza-se o restaurante, e outros, no centro de Criciúma.

4.1.6 Com que frequência os clientes se alimentam no restaurante

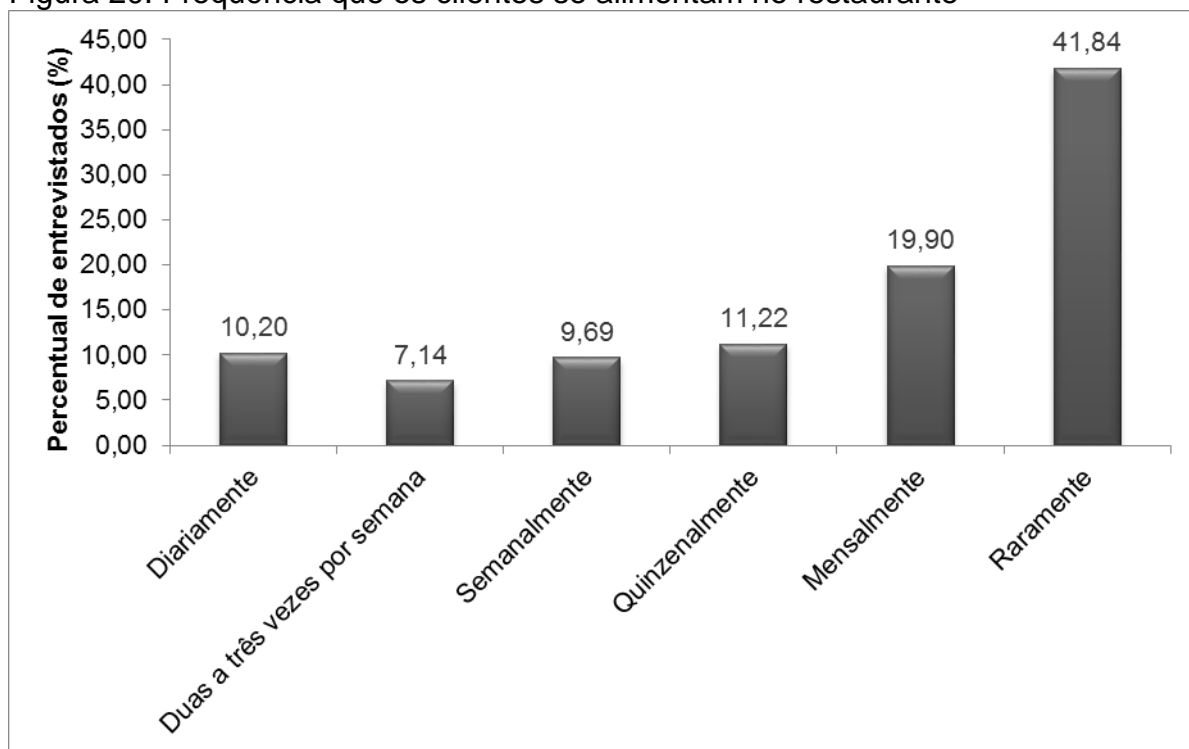
Foi questionado aos entrevistados com que frequência os mesmos se alimentam no restaurante. O objetivo desta questão é verificar a fidelidade dos clientes, e também se surgem novos com frequência. Os dados desta questão podem ser visualizados através da tabela 6 e da figura 20.

Tabela 6: Frequência que os clientes se alimentam no restaurante

Alternativa	F	%
Diariamente	20	10,20
Duas a três vezes por semana	14	7,14
Semanalmente	19	9,69
Quinzenalmente	22	11,22
Mensalmente	39	19,90
Raramente	82	41,84
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 20: Frequência que os clientes se alimentam no restaurante



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Pode-se notar que a maioria dos clientes raramente frequentam o restaurante, predominando assim com 41,84% da amostra; 19,90% frequentam mensalmente; encontra-se 11,22% que frequentam quinzenalmente; 10,20% frequentam diariamente; 9,69% frequentam semanalmente e 7,14% frequentam duas a três vezes por semana.

Através destes dados pode-se observar que a maioria dos clientes são novos, ou frequentam pouco o restaurante. Isso ocorre pelo fato de o restaurante localizar-se em um shopping, onde os frequentadores são de cidades vizinhas, e mesmo que sejam de Criciúma, não vão todos os dias ao estabelecimento. A maioria dos 12,88% que frequentam diariamente, trabalham próximo ao restaurante.

4.1.7 Como conheceu o restaurante

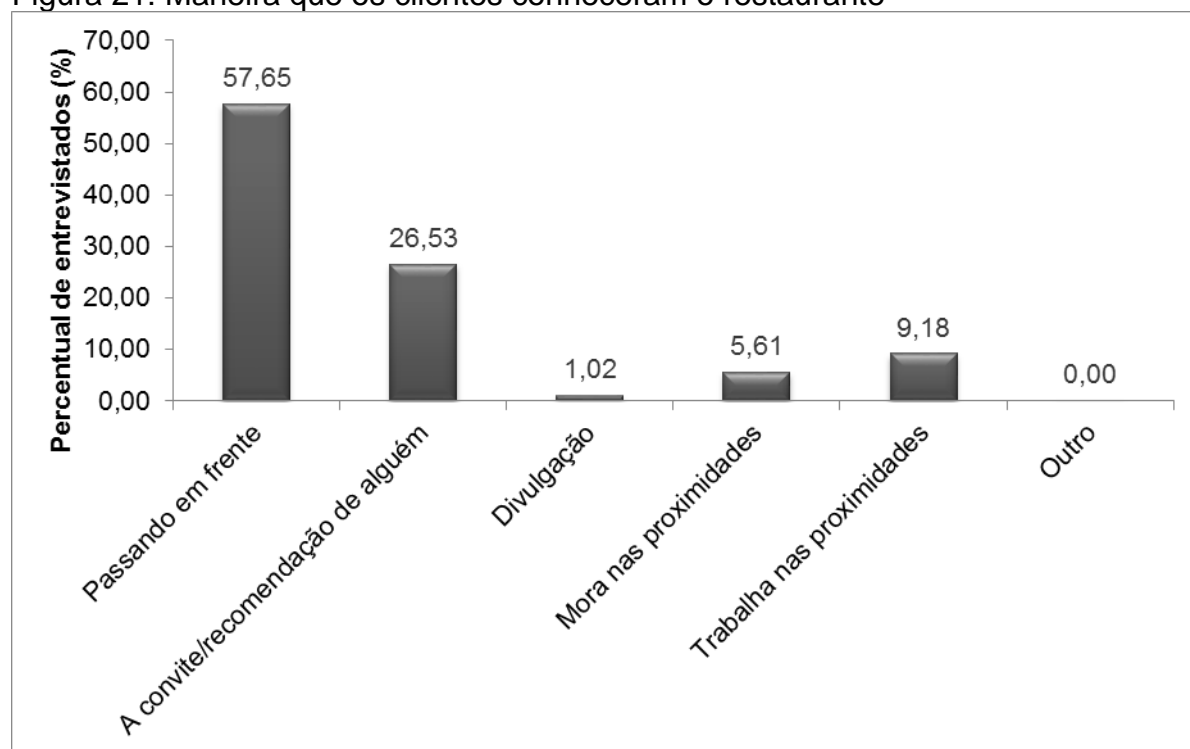
Foi verificado de que forma os consumidores conheceram o restaurante em estudo, possibilitando assim saber os principais meios de divulgação. A tabela 7 e a figura 21 demonstram os resultados obtidos.

Tabela 7: Maneira que os clientes conheceram o restaurante

Alternativa	F	%
Passando em frente	113	57,65
A convite/recomendação de alguém	52	26,53
Divulgação	2	1,02
Mora nas proximidades	11	5,61
Trabalha nas proximidades	18	9,18
Outro	0	0,00
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 21: Maneira que os clientes conheceram o restaurante



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

É possível verificar que a maioria dos entrevistados, sendo eles 57,65% da amostra, conheceu o restaurante passando em frente; 26,53% conheceram a convite de alguém; 9,18% trabalham nas proximidades; 5,61% mora nas proximidades e 1,02% conheceu através de divulgação e nenhum dos entrevistados conheceram de alguma outra forma.

Analisando os dados, percebe-se que a maioria dos clientes conheceu o restaurante passando em frente, sendo que isto ocorre pelo fato de o estabelecimento localizar-se em uma praça de alimentação de um shopping, e as

pessoas escolhem onde irão alimentar-se passando em frente dos restaurantes disponíveis. Pode-se perceber que o restaurante não utiliza muito, ou quase nada, meios de divulgação, pois apenas 0,86% dos entrevistados conheceram por este meio.

4.1.8 Razão de escolha

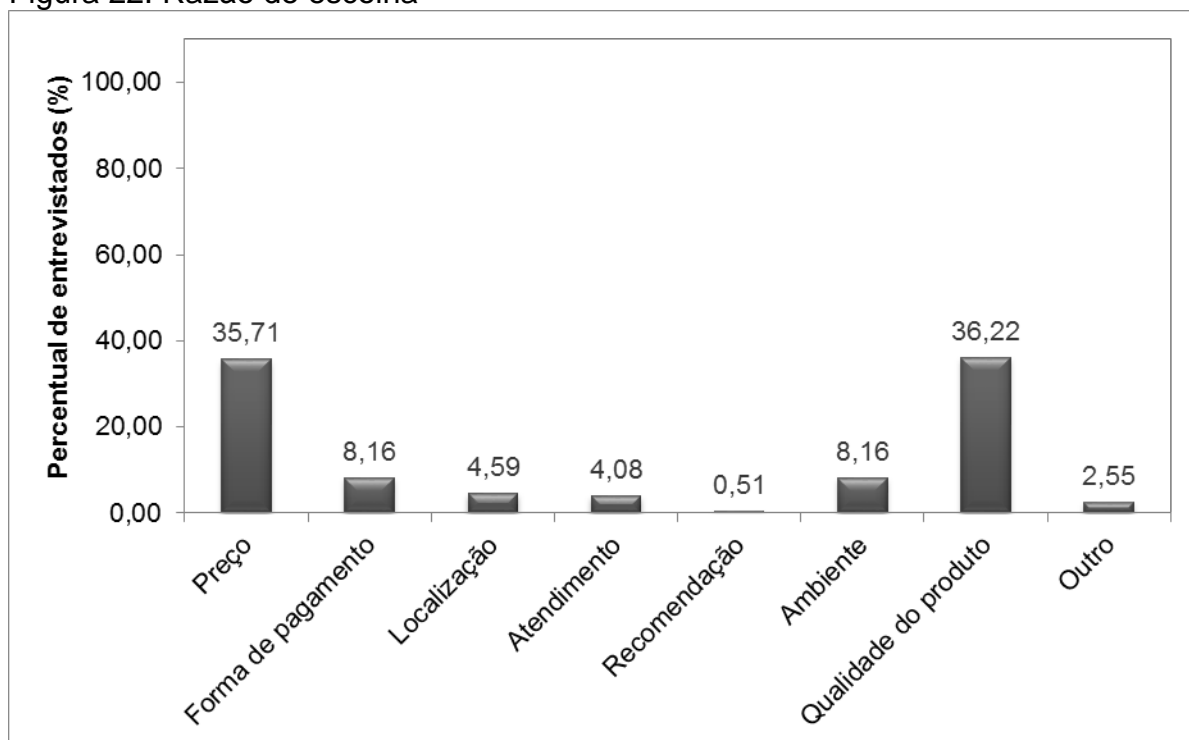
Foi abordado através do questionário qual a razão de o entrevistado escolher o restaurante em estudo para alimentar-se. A tabela 8 e a figura 22 mostram os dados obtidos.

Tabela 8: Razão de escolha

Alternativa	F	%
Preço	70	35,71
Forma de pagamento	16	8,16
Localização	9	4,59
Atendimento	8	4,08
Recomendação	1	0,51
Ambiente	16	8,16
Qualidade do produto	71	36,22
Outro	5	2,55
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 22: Razão de escolha



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Os dados demonstram que a razão de escolha ficou distribuída entre qualidade, com 36,22% das amostras, e preço, com 35,71% das amostras; seguidos da forma de pagamento, com 8,16% e ambiente, com 8,16% também; 4,59% escolhem pela localização do restaurante; 4,08% pelo atendimento; 2,55% por outros motivos, que serão abordados em outro gráfico, e 0,51% por recomendação.

É possível analisar que os clientes se preocupam mais com a qualidade e com o preço que um restaurante oferece, sendo que o restaurante em estudo é escolhido principalmente por estes quesitos. Desta forma, mesmo o preço não necessitando ser o mais baixo da praça, deve ser atraente, e o restaurante precisa manter o padrão de qualidade.

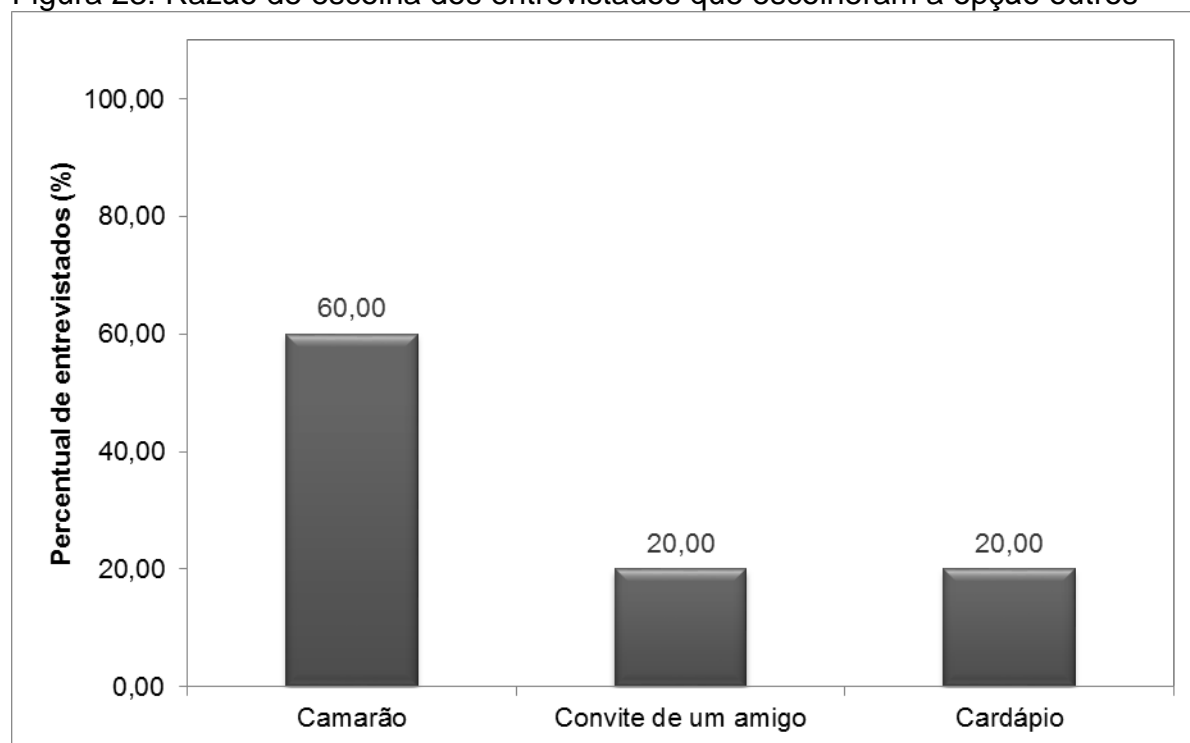
A tabela 9 e a figura 23 demonstram os motivos de escolha dos entrevistados que escolheram a opção outros.

Tabela 9: Razão de escolha dos entrevistados que escolheram a opção outros

Alternativa	F	%
Camarão	3	60,00
Convite de um amigo	1	20,00
Cardápio	1	20,00
Total	5	100

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 23: Razão de escolha dos entrevistados que escolheram a opção outros



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Pode-se verificar através dos dados obtidos que a maioria dos entrevistados que escolheram a opção outros, sendo eles 60% dos respondentes desta opção, definiram a razão de escolha o camarão; 20% escolheram convite de um amigo como a opção de escolha, e outros 20% escolheram o cardápio.

É possível analisar que a maioria escolheu o camarão como razão pelo fato de o restaurante ser o único na praça a oferecer camarão à milanesa todos os dias ao meio dia, sem aumentar o valor fixo cobrado pelo buffet.

4.1.9 Grau de satisfação em relação ao restaurante

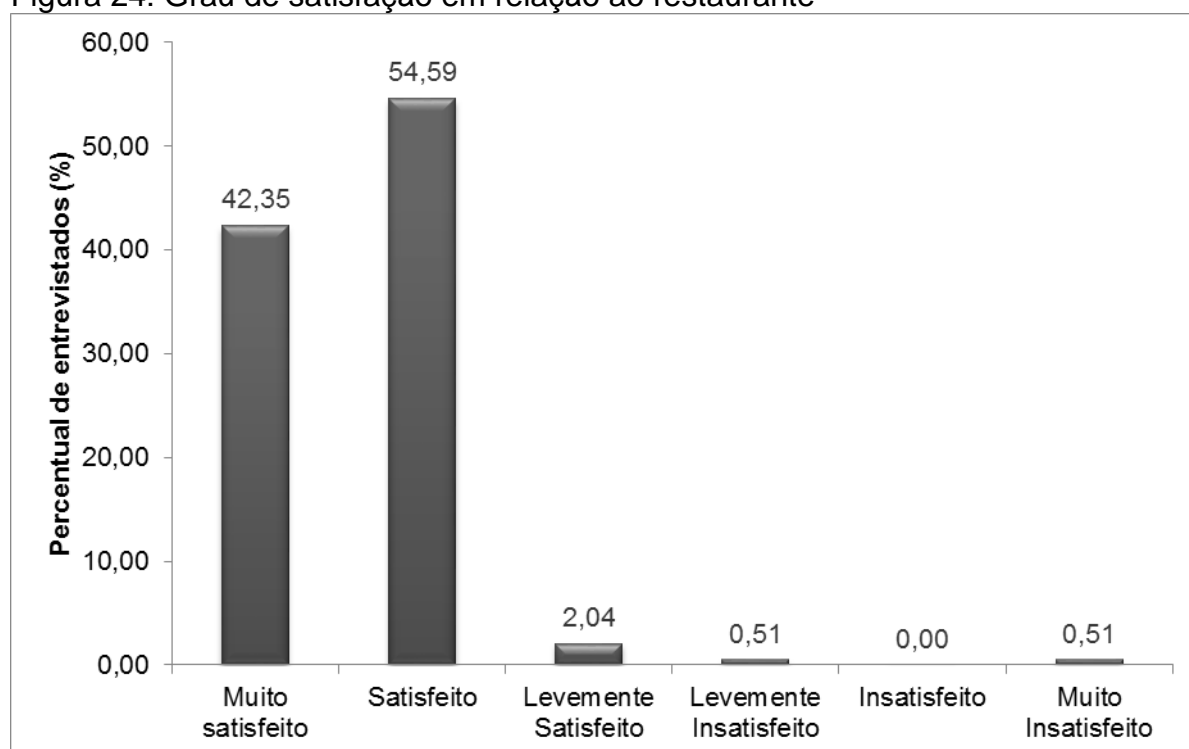
Esta questão solicitou que o entrevistado demonstrasse o seu grau de satisfação em relação ao restaurante em estudo. A tabela 10 e a figura 24 mostram os dados obtidos.

Tabela 10: Grau de satisfação em relação ao restaurante

Alternativa	F	%
Muito satisfeito	83	42,35
Satisfeito	107	54,59
Levemente Satisfeito	4	2,04
Levemente Insatisfeito	1	0,51
Insatisfeito	0	0,00
Muito Insatisfeito	1	0,51
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 24: Grau de satisfação em relação ao restaurante



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Pode-se analisar que a maioria dos entrevistados encontram-se satisfeitos com o restaurante, predominado 54,59% da amostra; 42,35% estão muito satisfeitos; 2,04% encontram-se levemente satisfeitos; 0,51% estão

insatisfeitos; outros 0,51% estão muito insatisfeitos, sendo que nenhum deles estão insatisfeitos.

4.1.10 Grau de satisfação em relação ao atendimento

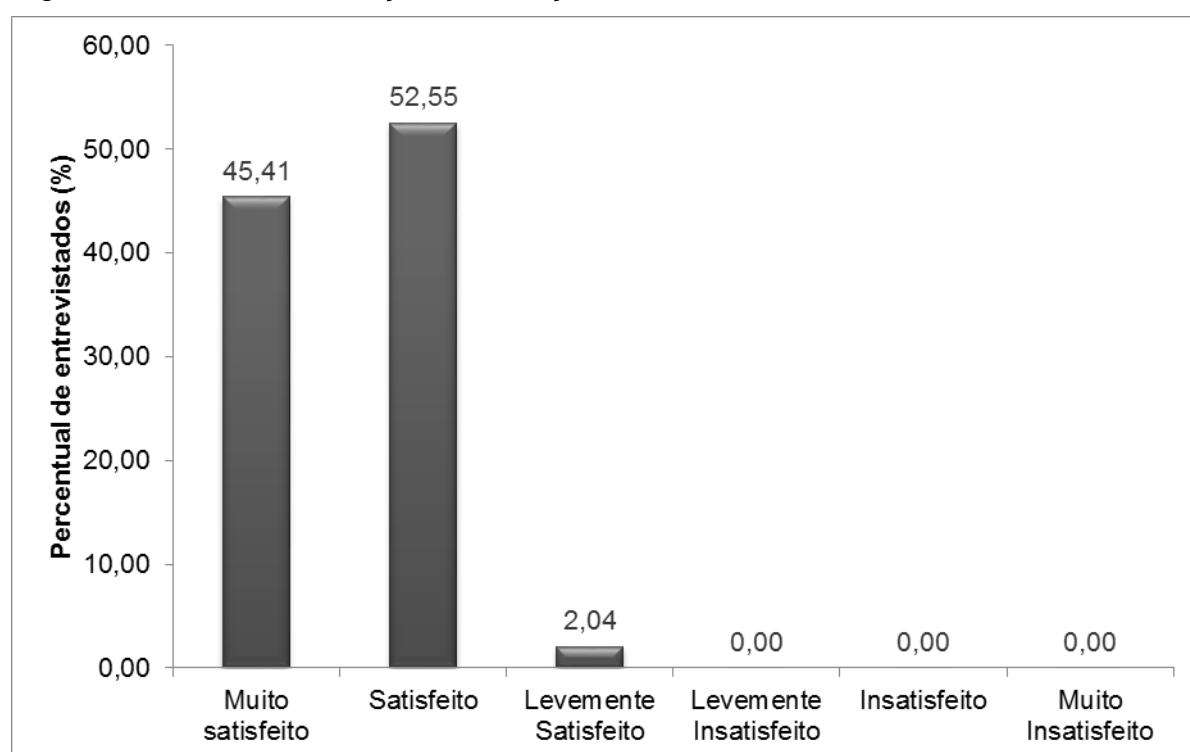
Foi verificado através desta questão qual o grau de satisfação do entrevistado em relação ao atendimento do restaurante. A tabela 11 e a figura 25 demonstram os dados obtidos.

Tabela 11: Grau de satisfação em relação ao atendimento

Alternativa	F	%
Muito satisfeito	89	45,41
Satisfeito	103	52,55
Levemente Satisfeito	4	2,04
Levemente Insatisfeito	0	0,00
Insatisfeito	0	0,00
Muito Insatisfeito	0	0,00
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 25: Grau de satisfação em relação ao atendimento



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Em relação ao atendimento prestado pelo restaurante, a maioria dos entrevistado encontram-se satisfeitos, sendo eles 52,55% da amostra; 45,41 estão muito satisfeitos; 2,04% estão levemente satisfeitos, e nenhum dos entrevistados estão levemente insatisfeitos, insatisfeitos e nem muito insatisfeitos.

4.1.11 Grau de satisfação em relação aos produtos e aos serviços

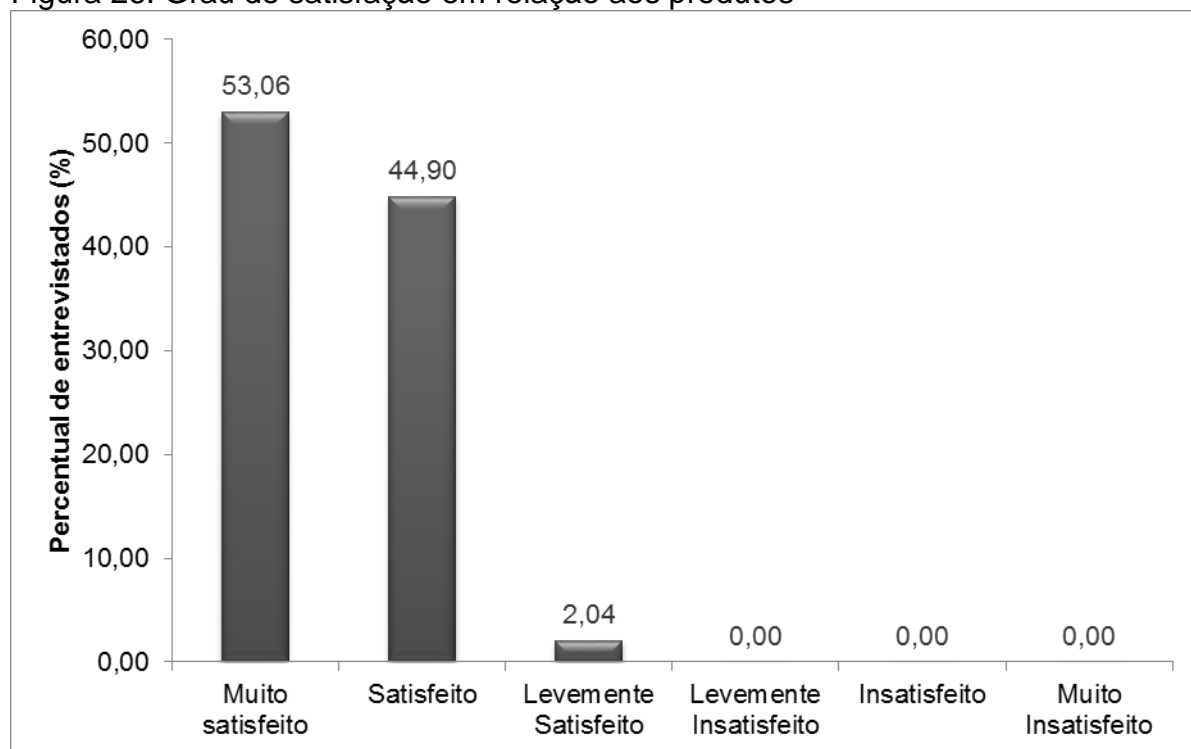
Esta questão buscou verificar qual o grau de satisfação do entrevistado em relação aos produtos e aos serviços que o restaurante oferece. A tabela 12 e a figura 26 demonstram os dados obtidos quanto a satisfação em relação aos produtos.

Tabela 12: Grau de satisfação em relação aos produtos

Alternativa	F	%
Muito satisfeito	104	53,06
Satisfeito	88	44,90
Levemente Satisfeito	4	2,04
Levemente Insatisfeito	0	0,00
Insatisfeito	0	0,00
Muito Insatisfeito	0	0,00
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 26: Grau de satisfação em relação aos produtos



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Analisando os dados obtidos, observa-se que a maioria dos entrevistados, sendo eles 53,06%, encontram-se muito satisfeitos em relação aos produtos oferecidos pelo restaurante em estudo; 44,90% encontram-se satisfeitos; 2,04 estão levemente satisfeitos, e nenhum dos entrevistados demonstraram estarem levemente insatisfeitos, insatisfeitos e muito insatisfeitos.

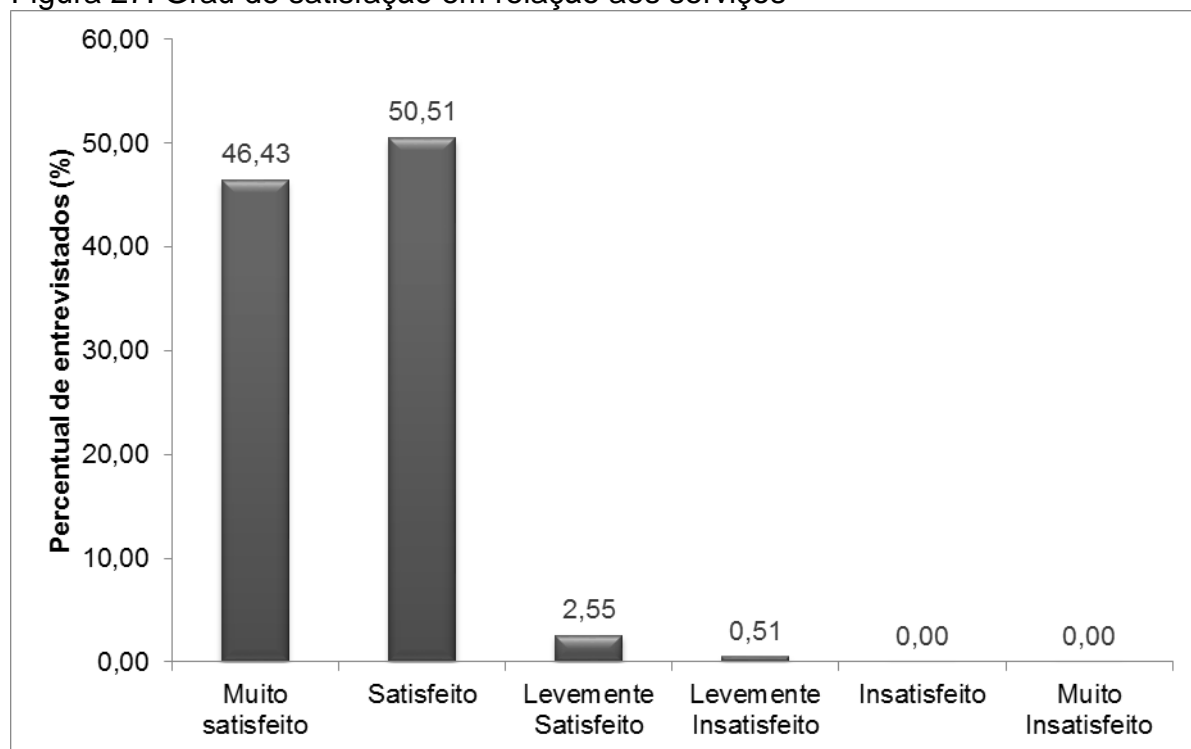
A tabela 13 e a figura 27 demonstram os resultados obtidos quanto aos serviços oferecidos pelo restaurante em estudo.

Tabela 13: Grau de satisfação em relação aos serviços

Alternativa	F	%
Muito satisfeito	91	46,43
Satisfeito	99	50,51
Levemente Satisfeito	5	2,55
Levemente Insatisfeito	1	0,51
Insatisfeito	0	0,00
Muito Insatisfeito	0	0,00
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 27: Grau de satisfação em relação aos serviços



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Em relação aos serviços, a maioria dos entrevistados encontram-se satisfeitos, com 50,51% da amostra; 46,43% encontram-se muito satisfeitos; 2,58% estão levemente satisfeitos; 2,55 % encontram-se levemente insatisfeitos e nenhum dos entrevistados estão insatisfeitos e muito insatisfeitos com os serviços oferecidos.

4.1.12 Grau de satisfação em relação ao ambiente

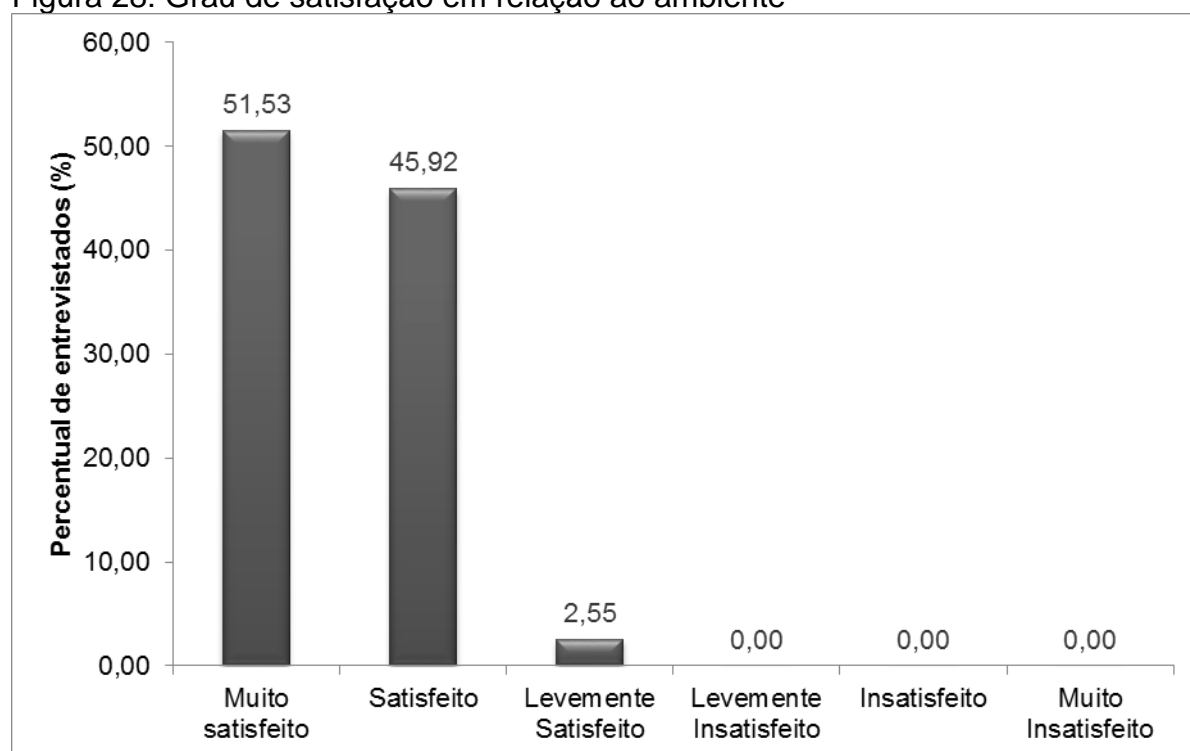
Foi questionado ao entrevistado qual o seu grau de satisfação em relação ao ambiente do restaurante. A tabela 14 e a figura 28 mostram os dados obtidos.

Tabela 14: Grau de satisfação em relação ao ambiente

Alternativa	F	%
Muito satisfeito	101	51,53
Satisfeito	90	45,92
Levemente Satisfeito	5	2,55
Levemente Insatisfeito	0	0,00
Insatisfeito	0	0,00
Muito Insatisfeito	0	0,00
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 28: Grau de satisfação em relação ao ambiente



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Observado os dados pode-se notar que a maioria dos entrevistados, sendo eles 51,53% encontram-se muito satisfeitos em relação ao ambiente do restaurante; 45,92% encontram-se satisfeitos; 2,55% estão levemente satisfeitos, e nenhum dos entrevistados demonstraram estar levemente insatisfeitos, insatisfeitos e muito insatisfeitos.

4.1.13 Grau de satisfação em relação à limpeza

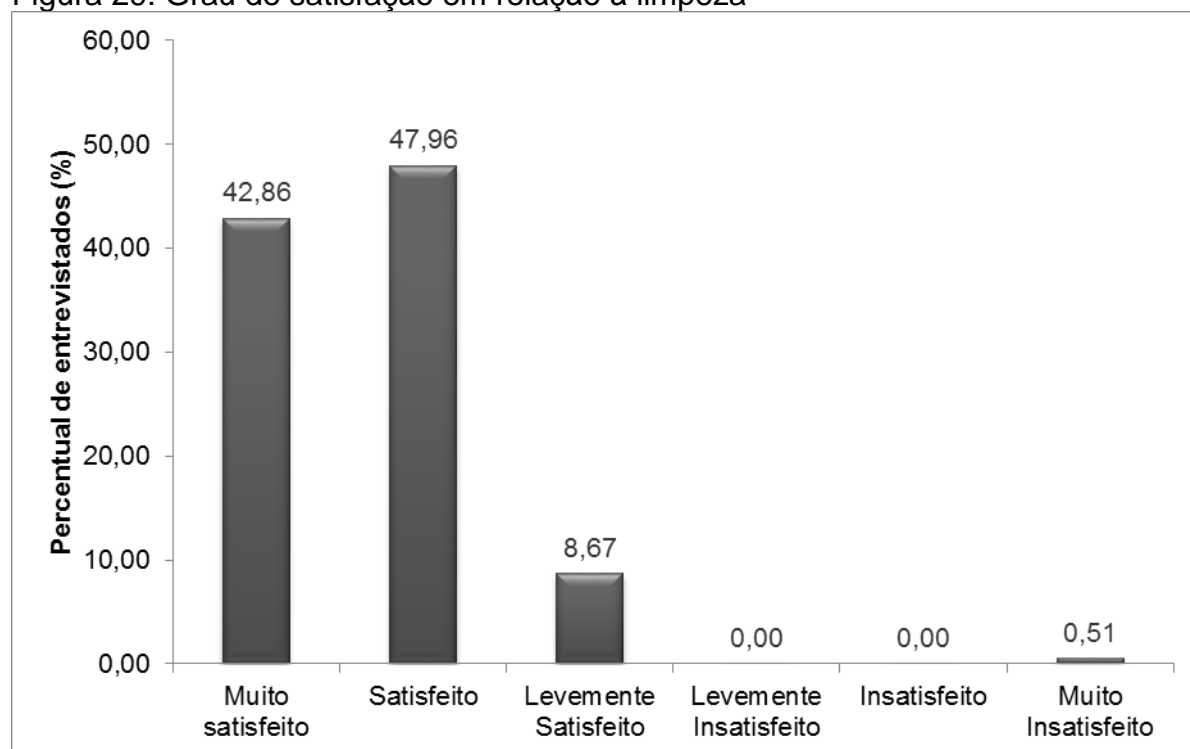
Foi verificado através desta questão qual o grau de satisfação do entrevistado em relação a limpeza do restaurante. A tabela 15 e a figura 29 demonstram os dados obtidos.

Tabela 15: Grau de satisfação em relação à limpeza

Alternativa	F	%
Muito satisfeito	84	42,86
Satisfeito	94	47,96
Levemente Satisfeito	17	8,67
Levemente Insatisfeito	0	0,00
Insatisfeito	0	0,00
Muito Insatisfeito	1	0,51
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 29: Grau de satisfação em relação à limpeza



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Analisando os dados obtidos, é possível verificar que a maioria dos entrevistados, encontram-se muito satisfeitos em relação à limpeza do restaurante, com 45,92%% da amostra, e satisfeitos, com 45,49%; 8,15% estão levemente

satisfeitos; 0,43% encontram-se muito insatisfeitos e nenhum dos entrevistados estão levemente insatisfeitos e insatisfeitos.

4.1.14 Ordem de importância dos atributos

Esta questão solicitou ao entrevistado que enumerasse de 1 a 10 os aspectos/atributos que cliente considera mais importante, de acordo a sua prioridade, sendo 1 de maior importância, e 10 de menor importância. Os quadros 5 e 6, juntamente com a figura 30 mostram os dados obtidos.

Quadro 5: Escolha dos entrevistados quanto aos atributos de maior importância.

Contagem	AT01	AT02	AT03	AT04	AT05	AT06	AT07	AT08	AT09	AT010
ORDEM	Qualidade	Preço	Atendimento	Espera	Ambiente	Limpeza	Localização	Limpeza	Forma de Pagamento	Variedade do Buffet
Primeiro	116	53	7	1	2	10	0	2	3	1
Segundo	52	78	27	8	5	10	1	6	8	1
Terceiro	11	24	78	17	16	18	8	3	13	7
Quarto	4	12	24	68	37	17	7	9	10	6
Quinto	3	7	20	26	61	32	8	16	18	5
Sexto	0	7	12	26	28	55	20	23	18	8
Sétimo	4	2	12	13	15	19	70	28	24	8
Oitavo	1	5	5	9	17	16	36	68	24	16
Nono	1	5	3	14	9	12	32	29	67	25
Décimo	4	3	8	14	6	6	14	12	11	119

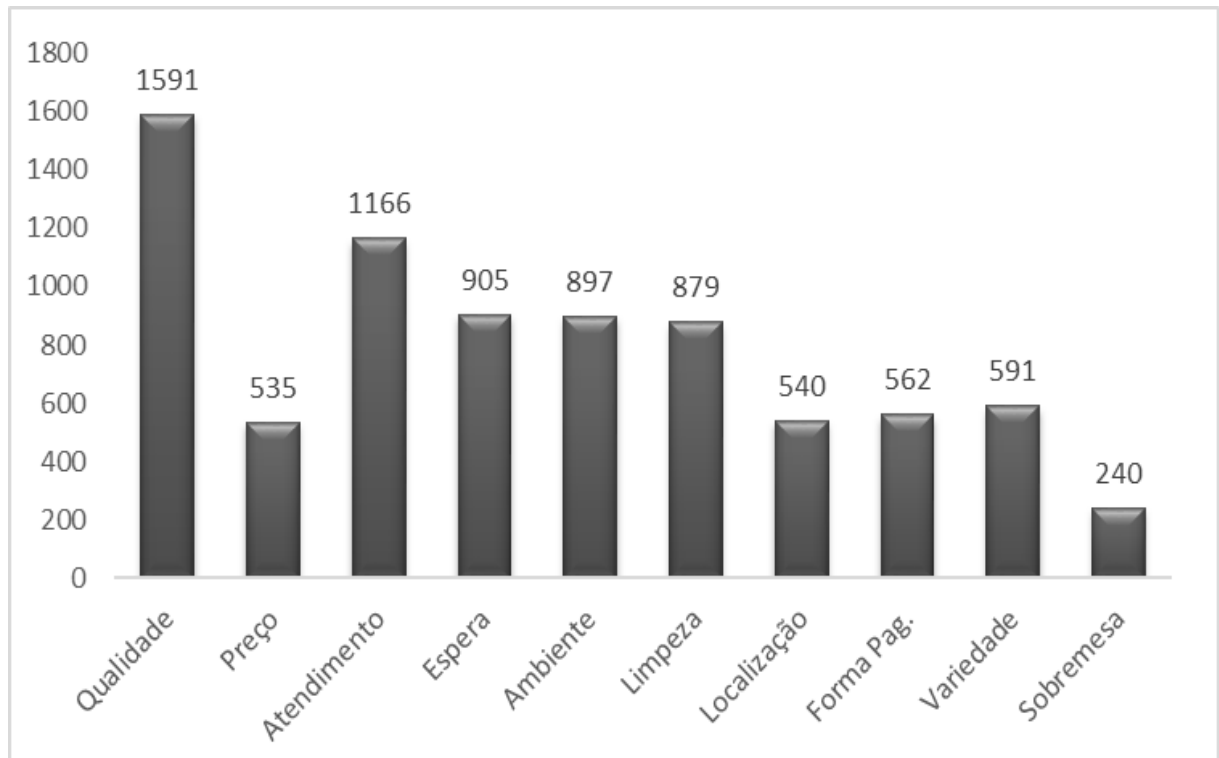
Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Quadro 6: Pontuação total dos atributos referente a ordem de importância.

ORDEM	Qualidade	Preço	Atendimento	Espera	Ambiente	Limpeza	Localização	Limpeza	Forma de Pagamento	Variedade do Buffet
Primeiro	1044	53	63	9	18	90	0	18	27	9
Segundo	416	156	216	64	40	80	8	48	64	8
Terceiro	77	72	546	119	112	126	56	21	91	49
Quarto	24	48	144	408	222	102	42	54	60	36
Quinto	15	35	100	130	305	160	40	80	90	25
Sexto	0	42	48	104	112	220	80	92	72	32
Sétimo	12	14	36	39	45	57	210	84	72	24
Oitavo	2	40	10	18	34	32	72	136	48	32
Nono	1	45	3	14	9	12	32	29	67	25
Décimo	0	30	0	0	0	0	0	0	0	0
Pontuação	1591	535	1166	905	897	879	540	562	591	240

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 30: Ordem de importância dos atributos do restaurante



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Através dos dados obtidos e apresentados, pode-se analisar que a maioria dos clientes dão mais importância ao atributo qualidade, com 1.591 pontos; em sequência, o atributo atendimento somou 1.166 pontos; o atributo espera obteve 905 pontos; o atributo ambiente somou 897 pontos, seguido do atributo limpeza, com 879 pontos; o atributo variedade do buffet/cardápio somou 591 pontos; o atributo forma de pagamento obteve 562 pontos; seguido do atributo localização, com 540 pontos; o atributo preço, estando em penúltimo lugar, somou 535 pontos, e por último, o atributo sobremesa, com 240 pontos.

Esses dados deixam claro que a qualidade é o atributo mais valorizado pelos consumidores do restaurante em estudo. Pode-se notar que o preço, sendo o penúltimo atributo, avaliando a sua pontuação, é um dos atributos com menos importância na concepção do cliente.

4.1.15 Preço do restaurante compatível com o mercado

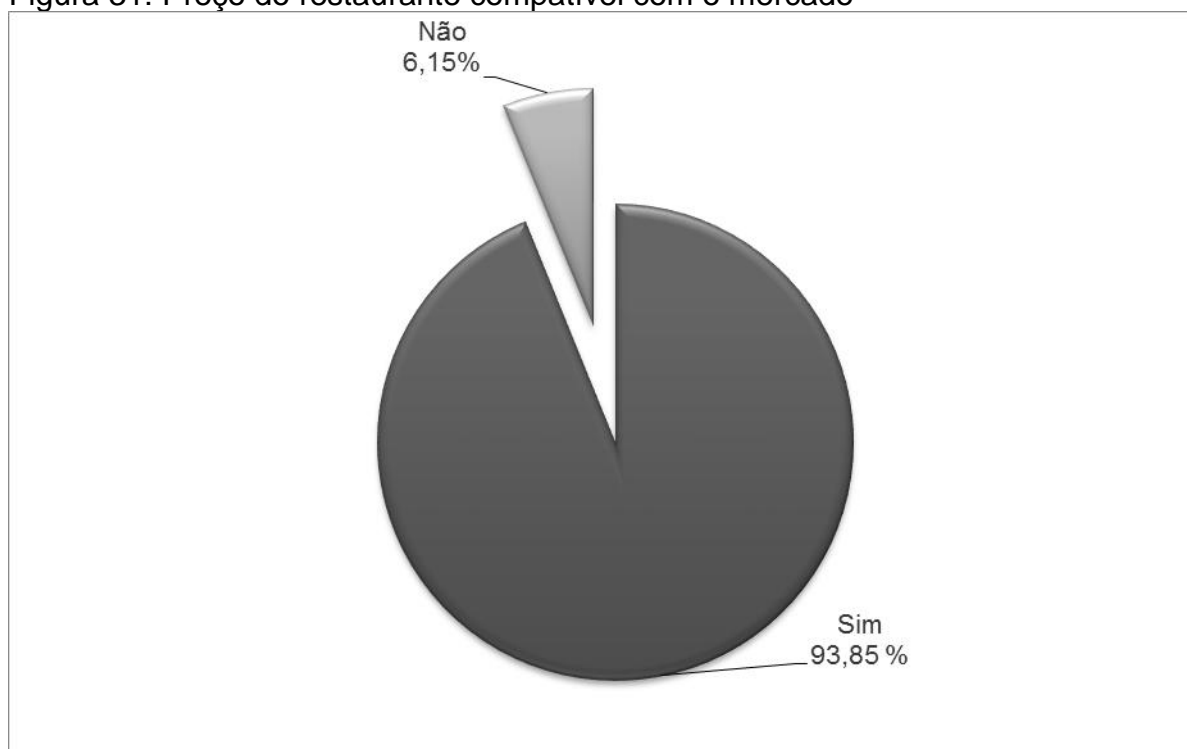
Esta questão avaliou se o preço do restaurante está compatível com o mercado, de acordo com a opinião do cliente. A tabela 16 e a figura 31 demonstram os resultados desta questão.

Tabela 16: Preço do restaurante compatível com o mercado

Alternativa	F	%
Sim	183	93,85
Não	12	6,15
Total	195	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 31: Preço do restaurante compatível com o mercado



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Pode-se notar através dos dados obtidos que a maioria dos entrevistados afirma que o preço do restaurante em estudo está compatível com o mercado, predominando 93,85% da amostra, e apenas 6,15% não concordam, afirmando que o preço não está compatível.

A seguir as principais contribuições dos pesquisados em relação a questão levantada.

“Preço bem atraente”.

“Preço menor do que o da concorrência”.

“Preço atrativo, bom atendimento e variedade no Buffet”.

“O melhor preço que pesquisei na praça”.

“Comida de boa qualidade com preço acessível”.

“Adequado aos meus critérios”.

“Sim, pois é de boa qualidade”.

“Sim, está compatível com a média encontrada”.

“Pela qualidade do produto, o preço está acessível”.

“Poderia ter um preço melhor e promoções”.

Analisando as principais contribuições dos entrevistados, podemos verificar que a maioria afirma que o preço praticado pelo restaurante é atraente, sendo menor que o da concorrência. Alguns ressaltaram ainda que o produto é de qualidade e o preço é acessível. Alguns dos entrevistados afirmaram que o preço poderia ser melhor, e sugeriram promoções.

4.1.16 Frequência de pagamento das refeições

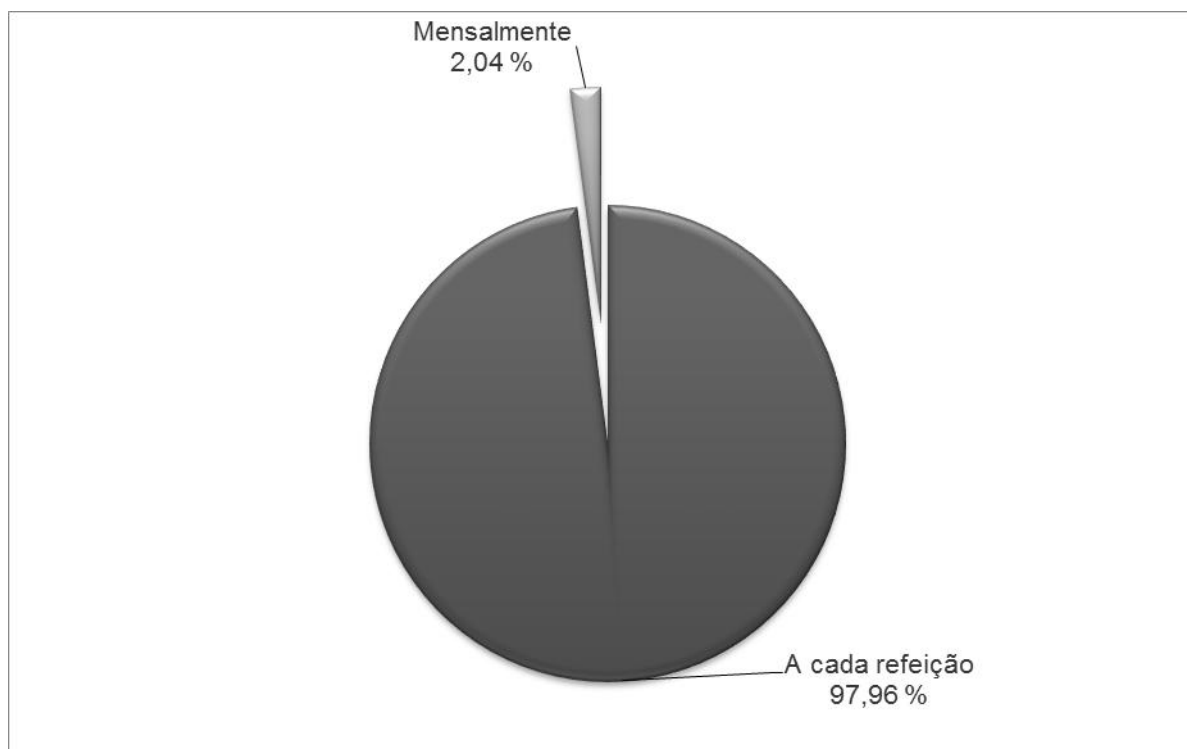
Esta questão abordou o entrevistado quanto a frequência que o mesmo realiza o pagamento das refeições. Podem-se observar os dados obtidos através da tabela 17 e da figura 32.

Tabela 17: Frequência de pagamento das refeições

Alternativa	F	%
A cada refeição	192	97,96
Mensalmente	4	2,04
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 32: Frequência de pagamento das refeições



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Pode-se observar através dos dados que a maioria dos entrevistados, sendo eles 97,96% da amostra, realizam o pagamento das refeições a cada refeição, sendo que apenas 2,04% realizam mensalmente.

4.1.17 Preferência na forma de pagamento

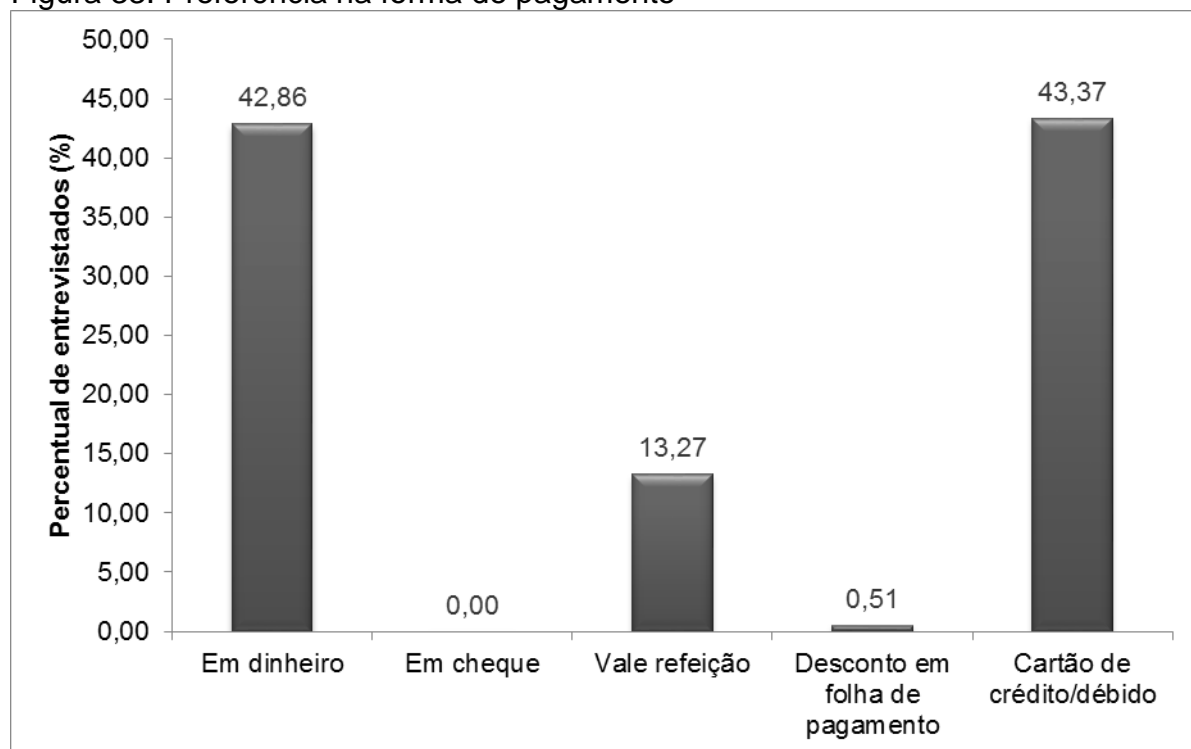
A última questão do questionário abordou o entrevistado quanto a forma de pagamento preferida. A tabela 18 e a figura 33 demonstram os dados obtidos através desta questão.

Tabela 18: Preferência na forma de pagamento

Alternativa	F	%
Em dinheiro	84	42,86
Em cheque	0	0,00
Vale refeição	26	13,27
Desconto em folha de pagamento	1	0,51
Cartão de crédito/débito	85	43,37
Total	196	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Figura 33: Preferência na forma de pagamento



Fonte: Dados da pesquisa (2014)

É possível notar que as principais formas de pagamento preferidas são cartão de crédito/débito, com 43,37%, e em dinheiro, com 42,86% da amostra; 13,27% preferem vale refeição; 0,51% preferem desconto em folha de pagamento, e nenhum entrevistado prefere pagar em cheque.

Analisando estes resultados, nota-se que a maioria dos clientes realizam o pagamento com cartão de crédito/débito, e em dinheiro. Vários clientes também realizam o pagamento utilizando vale-refeição, sendo muito utilizado em refeição em horário de almoço.

4.2 ANÁLISE DA PESQUISA DOCUMENTAL

Para obter dados do restaurante em relação aos custos de seus produtos, impostos incidentes e demonstrativo de resultado do exercício, foi necessário realizar uma pesquisa documental, onde foram levantados os dados internos da empresa que continham as informações necessárias.

4.2.1 Demonstrativo financeiro do exercício

Com o objetivo de analisar dados sobre o faturamento anual da empresa, os impostos incidentes em seus produtos, e o lucro líquido obtido, foi levantado o demonstrativo financeiro referente ao ano de 2013 do restaurante em estudo, conforme demonstra o quadro 7.

Quadro 7: Demonstrativo financeiro do restaurante do ano de 2013

Item/Ano	2013
Receita Bruta	R\$ 1.175.361,65
Vendas de produto	R\$ 1.175.361,65
(-) Deduções da receita bruta	-R\$ 101.081,10
Impostos sobre vendas (SIMPLES)	-R\$ 101.081,10
(=) Receita Líquida de Vendas	R\$ 1.074.280,55
(-) Custos das mercadorias vendidas	-R\$ 609.000,00
(=) Resultado Operacional Bruto	R\$ 465.280,55
(-) Despesas Operacionais	R\$ 350.900,00
Despesas de vendas	-R\$ 96.000,00
Despesas administrativas	-R\$ 212.400,00
Despesas financeiras	-R\$ 30.000,00
Depreciação	-R\$ 12.500,00
(=) Resultado operacional	R\$ 114.380,55
(=) Lucro líquido	R\$ 114.380,55

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Analisando os dados, é possível verificar que o restaurante possui um faturamento anual de R\$ 1.175.361,65. Desta forma, enquadra-se no SIMPLES, sendo que incide 8,6% sobre o faturamento, totalizando R\$101.081,10. A receita líquida de vendas somou R\$1.074.280,55. Os custos das mercadorias vendidas somam R\$ 609.000,00, incluindo os custos de matéria prima adquirida e mão de obra direta.

O resultado operacional bruto foi de R\$465.280,55. As despesas operacionais somaram R\$ 350.900,00, sendo que R\$ 96.000,00 referem-se as despesas de vendas, R\$ 212.400,00 às despesas administrativas, R\$ 30.000,00 refere-se às despesas financeiras e R\$ 12.500,00 à depreciação. O resultado operacional foi de R\$ 114.380,55, sendo que o lucro líquido ficou neste mesmo valor.

4.2.2 Demonstrativos de custos

Para conseguir-se analisar os custos dos produtos de uma forma clara, foi levantado demonstrativos de custos do restaurante em estudo, com o objetivo de obter os custos de todos os produtos vendidos.

O quadro 8 demonstra os custos de produção de todos os produtos produzidos pelo restaurante, sendo eles alimentos como, buffet (Kg), tábuas, porções e pratos a La carte.

Quadro 8: Formação do custo do produto vendido dos alimentos oferecidos pelo restaurante

Produto	Tamanho	Custo matéria prima (R\$)	Mão de obra direta (R\$)	Depreciação (R\$)	Aluguel (R\$)	Energia (R\$)	Custo do produto vendido (R\$)
Buffet Semanal	Kg	9,86	3,29	0,30	4,49	0,45	18,38
Buffet final de semana	Kg	9,86	4,17	0,38	5,69	0,57	20,66
Tábua frutos do mar	Médio	15,00	4,95	0,45	6,75	0,68	27,83
Tábua frutos do mar	Grande	20,00	5,83	0,53	7,95	0,80	35,11
Tábua quentes	Médio	11,00	4,18	0,38	5,70	0,57	21,83
Tábua quentes	Grande	17,00	4,95	0,45	6,75	0,68	29,83
Tábua quentes com camarão	Médio	18,00	4,95	0,45	6,75	0,68	30,83
Tábua quentes com camarão	Grande	24,00	5,83	0,53	7,95	0,80	39,11
Tábua de frios	Médio	14,00	4,18	0,38	5,70	0,57	24,83
Tábua de frios	Grande	20,00	4,95	0,45	6,75	0,68	32,83
Tábua mista	Médio	13,00	4,18	0,38	5,70	0,57	23,83
Tábua mista	Grande	19,00	4,95	0,45	6,75	0,68	31,83
Tábua polenta	Médio	11,00	4,18	0,38	5,70	0,57	21,83
Tábua polenta	Grande	17,00	4,95	0,45	6,75	0,68	29,83
Tábua frango	Médio	10,00	4,18	0,38	5,70	0,57	20,83
Tábua frango	Grande	15,00	4,95	0,45	6,75	0,68	27,83
Filé a cavalo	2 pessoas	18,00	4,95	0,45	6,75	0,68	30,83
Chuleta	2 pessoas	17,00	4,29	0,39	5,85	0,59	28,12
Alcatra alho e óleo	2 pessoas	18,00	4,95	0,45	6,75	0,68	30,83
Picanha grelhada	2 pessoas	19,00	4,95	0,45	6,75	0,68	31,83
Camarão a milanesa	2 pessoas	21,00	4,95	0,45	6,75	0,68	33,83
Filé de salmão grelhada	2 pessoas	17,00	4,95	0,45	6,75	0,68	29,83
Filé mignon grelhado com queijo	2 pessoas	16,10	4,95	0,45	6,75	0,68	28,93
Filé à parmegiana	2 pessoas	16,10	4,95	0,45	6,75	0,68	28,93
Bife acebolado	1 pessoa	7,00	2,09	0,19	2,85	0,29	12,42
Fritas	500GR	3,00	1,32	0,12	1,80	0,18	6,42
Coração	400GR	6,00	1,65	0,15	2,25	0,23	10,28
Camarão à milanesa	400GR	14,00	3,85	0,35	5,25	0,53	23,98
Picanha grelhada	300GR	8,00	2,75	0,25	3,75	0,38	15,13
Polenta frita	400 GR	3,00	1,32	0,12	1,80	0,18	6,42
Frango à passarinha	800GR	8,00	1,87	0,17	2,55	0,26	12,85
Aipim com bacon	400GR	3,00	1,65	0,15	2,25	0,23	8,78

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Os custos dos produtos foram formados pelos custos de matéria prima, de mão de obra direta, depreciação, aluguel e energia.

Analisando os dados obtidos, pode-se verificar que o CPV (Custo dos Produtos Vendidos) é consideravelmente alto. Percebe-se que o custo de aquisição

da matéria prima é razoável em relação ao custo total do produto. Os custos do aluguel e da mão de obra direta somados alcançam aproximadamente 45% do custo do produto vendido. O aluguel tem um custo alto pelo fato de o restaurante localizar-se em um shopping. A mão de obra também possui um custo alto, pois o restaurante necessita de mão de obra qualificada, sendo que possui dois turnos de atendimento. Quanto aos custos do Buffet, estão inclusos também os custos da sobremesa que a empresa oferece como cortesia no horário de almoço.

O quadro 9 apresentará o CMV (Custo da Mercadoria Vendida) de todas as bebidas oferecidas pelo restaurante em estudo.

Quadro 9: Custo da mercadoria vendida das bebidas oferecidas pelo restaurante

Produto	Custo (R\$)
Água de coco	2,00
Água mineral 500 ml	0,65
Água mineral c/ gás	0,65
Batida de coco	4,10
Caipira	1,00
Caipira de Bacardi	3,50
Cerveja Lata	1,70
Cerveja Long Neck	2,40
Chopp Brahma 300 ml	2,60
Chopp Brahma 500 ml	3,40
Conhaque	1,00
Drury's	1,50
Energético Red Bull	6,00
Johnnie Walker Red (8 anos)	4,44
Martini	0,90
Passport	1,94
Refrigerante 600 ml	2,10
Refrigerante Lata	1,55
Skol 600 ml	3,38
Suco Lata	2,00
Suco Natural	1,30
Vinho Colonial Taça	2,30
Vodka Smirnoff Nacional	1,50

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Conforme os dados observados, percebe-se que os custos das bebidas envolvem apenas os custos de aquisição. Os custos variam bastante, de acordo com o tipo

de bebida, sendo que as cervejas e algumas doses de bebidas alcoólicas são as que possuem um custo mais elevado.

Os quadros 10 e 11 mostra as despesas que a empresa possui por produto, em percentual.

Quadro 10: Despesas por alimento produzido em percentual

Produto	Salários e encargos sociais (%)	Taxa Bancária (%)	Desperdício (%)	Total despesas (%)
Buffet Semanal	10%	2%	15%	27%
Buffet final de semana	10%	2%	15%	27%
Tábua frutos do mar	10%	2%	-	12%
Tábua frutos do mar	10%	2%	-	12%
Tábua quentes	10%	2%	-	12%
Tábua quentes	10%	2%	-	12%
Tábua quentes com camarão	10%	2%	-	12%
Tábua quentes com camarão	10%	2%	-	12%
Tábua de frios	10%	2%	-	12%
Tábua de frios	10%	2%	-	12%
Tábua mista	10%	2%	-	12%
Tábua mista	10%	2%	-	12%
Tábua polenta	10%	2%	-	12%
Tábua polenta	10%	2%	-	12%
Tábua frango	10%	2%	-	12%
Tábua frango	10%	2%	-	12%
Filé a cavalo	10%	2%	-	12%
Chuleta	10%	2%	-	12%
Alcatra alho e óleo	10%	2%	-	12%
Picanha grelhada	10%	2%	-	12%
Camarão a milanesa	10%	2%	-	12%
Filé de salmão grelhada	10%	2%	-	12%
Filé mignon grelhado com queijo	10%	2%	-	12%
Filé à parmegiana	10%	2%	-	12%
Bife acebolado	10%	2%	-	12%
Fritas	10%	2%	-	12%
Coração	10%	2%	-	12%
Camarão à milanesa	10%	2%	-	12%
Picanha grelhada	10%	2%	-	12%
Polenta frita	10%	2%	-	12%
Frango à passarinha	10%	2%	-	12%
Aipim com bacon	10%	2%	-	12%

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Quadro 11: Despesas por bebida em percentual

Produto	Salários e encargos sociais (%)	Taxa Bancária (%)	Total despesas (%)
Água de coco	10%	2%	12%
Água mineral 500 ml	10%	2%	12%
Água mineral c/ gás	10%	2%	12%
Batida de coco	10%	2%	12%
Caipira	10%	2%	12%
Caipira de Bacardi	10%	2%	12%
Cerveja Lata	10%	2%	12%
Cerveja Long Neck	10%	2%	12%
Chopp Brahma 300 ml	10%	2%	12%
Chopp Brahma 500 ml	10%	2%	12%
Conhaque	10%	2%	12%
Drurys	10%	2%	12%
Energético Red Bull	10%	2%	12%
Johnnie Walker Red (8 anos)	10%	2%	12%
Martini	10%	2%	12%
Passport	10%	2%	12%
Refrigerante 600 ml	10%	2%	12%
Refrigerante Lata	10%	2%	12%
Skol 600 ml	10%	2%	12%
Suco Lata	10%	2%	12%
Suco Natural	10%	2%	12%
Vinho Colonial Taça	10%	2%	12%
Vodka Smirnoff Nacional	10%	2%	12%

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Os quadros 12 e 13 demonstram o levantamento das despesas dos produtos em reais.

Quadro 12: Despesas por alimento produzido em reais

Produto	Salários e encargos sociais (R\$)	Taxa Bancária (R\$)	Desperdício (R\$)	Total despesas (R\$)
Buffet Semanal	2,99	0,60	1,74	5,33
Buffet final de semana	3,79	0,76	1,74	6,29
Tábua frutos do mar	4,50	0,90	-	5,40
Tábua frutos do mar	5,30	1,06	-	6,36
Tábua quentes	3,80	0,76	-	4,56
Tábua quentes	4,50	0,90	-	5,40
Tábua quentes com camarão	4,50	0,90	-	5,40
Tábua quentes com camarão	5,30	1,06	-	6,36
Tábua de frios	3,80	0,76	-	4,56
Tábua de frios	4,50	0,90	-	5,40
Tábua mista	3,80	0,76	-	4,56
Tábua mista	4,50	0,90	-	5,40
Tábua polenta	3,80	0,76	-	4,56
Tábua polenta	4,50	0,90	-	5,40
Tábua frango	3,80	0,76	-	4,56
Tábua frango	4,50	0,90	-	5,40
Filé a cavalo	4,50	0,90	-	5,40
Chuleta	3,90	0,78	-	4,68
Alcatra alho e óleo	4,50	0,90	-	5,40
Picanha grelhada	4,50	0,90	-	5,40
Camarão a milanesa	4,50	0,90	-	5,40
Filé de salmão grelhada	4,50	0,90	-	5,40
Filé mignon grelhado com queijo	4,50	0,90	-	5,40
Filé à parmegiana	4,50	0,90	-	5,40
Bife acebolado	1,90	0,38	-	2,28
Fritas	1,20	0,24	-	1,44
Coração	1,50	0,30	-	1,80
Camarão à milanesa	3,50	0,70	-	4,20
Picanha grelhada	2,50	0,50	-	3,00
Polenta frita	1,20	0,24	-	1,44
Frango à passarinha	1,70	0,34	-	2,04
Aipim com bacon	1,50	0,30	-	1,80

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Quadro 13: Despesas por bebida em reais

Produto	Salários e encargos sociais (R\$)	Taxa Bancária (R\$)	Total despesas (R\$)
Água de coco	0,40	0,08	0,48
Água mineral 500 ml	0,25	0,05	0,30
Água mineral c/ gás	0,25	0,05	0,30
Batida de coco	1,00	0,20	1,20
Caipira	0,35	0,07	0,42
Caipira de Bacardi	1,00	0,20	1,20
Cerveja Lata	0,40	0,08	0,48
Cerveja Long Neck	0,45	0,09	0,54
Chopp Brahma 300 ml	0,55	0,11	0,66
Chopp Brahma 500 ml	0,75	0,15	0,90
Conhaque	0,40	0,08	0,48
Drurys	0,50	0,10	0,60
Energético Red Bull	1,20	0,24	1,44
Johnnie Walker Red (8 anos)	1,20	0,24	1,44
Martini	0,50	0,10	0,60
Passport	0,70	0,14	0,84
Refrigerante 600 ml	0,45	0,09	0,54
Refrigerante Lata	0,35	0,07	0,42
Skol 600 ml	0,70	0,14	0,84
Suco Lata	0,40	0,08	0,48
Suco Natural	0,40	0,08	0,48
Vinho Colonial Taça	0,50	0,10	0,60
Vodka Smirnoff Nacional	0,50	0,10	0,60

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

As despesas consideradas são os salários e encargos sociais dos colaboradores da área administrativa e de vendas, as taxas bancárias e também o desperdício. Nota-se que o desperdício existe apenas no buffet, por ser o único alimento produzido que não é totalmente vendido, havendo sobras no fim do expediente. Essas sobras não são reaproveitadas pelo restaurante. Quanto às tábuas e pratos a La carte, são produzidos apenas a quantidade padrão que consta no cardápio, dependendo da escolha do cliente. Desta forma, a quantidade que é produzida é vendida, gerando faturamento e lucro para a empresa. As bebidas também não geram desperdícios, pois não possuem produção no restaurante.

Os quadros 14 e 15 mostram o percentual e o valor em reais dos impostos incidentes em cada produto.

Quadro 14: Imposto incidente por alimento produzido

Produto	Impostos incidentes (%)	Impostos incidentes (R\$)
Buffet Semanal	8,6%	2,57
Buffet final de semana	8,6%	3,26
Tábua frutos do mar	8,6%	3,87
Tábua frutos do mar	8,6%	4,56
Tábua quentes	8,6%	3,27
Tábua quentes	8,6%	3,87
Tábua quentes com camarão	8,6%	3,87
Tábua quentes com camarão	8,6%	4,56
Tábua de frios	8,6%	3,27
Tábua de frios	8,6%	3,87
Tábua mista	8,6%	3,27
Tábua mista	8,6%	3,87
Tábua polenta	8,6%	3,27
Tábua polenta	8,6%	3,87
Tábua frango	8,6%	3,27
Tábua frango	8,6%	3,87
Filé a cavalo	8,6%	3,87
Chuleta	8,6%	3,35
Alcatra alho e óleo	8,6%	3,87
Picanha grelhada	8,6%	3,87
Camarão a milanesa	8,6%	3,87
Filé de salmão grelhada	8,6%	3,87
Filé mignon grelhado com queijo	8,6%	3,87
Filé à parmegiana	8,6%	3,87
Bife acebolado	8,6%	1,63
Fritas	8,6%	1,03
Coração	8,6%	1,29
Camarão à milanesa	8,6%	3,01
Picanha grelhada	8,6%	2,15
Polenta frita	8,6%	1,03
Frango à passarinha	8,6%	1,46
Aipim com bacon	8,6%	1,29

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Quadro 15: Imposto incidente por bebida

Produto	Impostos incidentes (%)	Impostos incidentes (R\$)
Água de coco	8,60%	0,34
Água mineral 500 ml	8,60%	0,22
Água mineral c/ gás	8,60%	0,22
Batida de coco	8,60%	0,86
Caipira	8,60%	0,30
Caipira de Bacardi	8,60%	0,86
Cerveja Lata	8,60%	0,34
Cerveja Long Neck	8,60%	0,39
Chopp Brahma 300 ml	8,60%	0,47
Chopp Brahma 500 ml	8,60%	0,65
Conhaque	8,60%	0,34
Drurys	8,60%	0,43
Energético Red Bull	8,60%	1,03
Johnnie Walker Red (8 anos)	8,60%	1,03
Martini	8,60%	0,43
Passport	8,60%	0,60
Refrigerante 600 ml	8,60%	0,39
Refrigerante Lata	8,60%	0,30
Skol 600 ml	8,60%	0,60
Suco Lata	8,60%	0,34
Suco Natural	8,60%	0,34
Vinho Colonial Taça	8,60%	0,43
Vodka Smirnoff Nacional	8,60%	0,43

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Nota-se que o percentual de impostos é de 8,6%, pois a empresa enquadra-se no SIMPLES, conforme o seu faturamento anual, que foi demonstrado anteriormente na DRE.

5 ANÁLISE GERAL DA PESQUISA

Através das pesquisas realizadas foi possível perceber alguns aspectos sobre o restaurante em estudo, a percepção dos clientes quanto o preço praticado atualmente e os custos atuais dos produtos oferecidos.

De acordo com os resultados das pesquisas, a maior parte dos frequentadores do restaurante em estudo são casais e famílias, que vão ao shopping a passeio e se alimentam nos estabelecimentos existentes na praça de alimentação. A maioria dos clientes frequenta raramente o restaurante, e realiza a escolha do mesmo ao passar na frente. Ficou claro que esta escolha ocorre principalmente pelo preço praticado atualmente pelo restaurante. Em relação ao preço, os clientes afirmaram estar compatível com o mercado, e, além disso, foi possível verificar através das contribuições feitas nas pesquisas, que o preço praticado é menor que o da concorrência. Muitos clientes comentaram que pesquisam os preços na praça, e que o melhor é o do restaurante em estudo.

Alguns dos clientes demonstraram frequentar o restaurante diariamente. Estes clientes geralmente trabalham próximo ao restaurante, ou até mesmo em lojas localizadas no mesmo shopping, e almoçam todos os dias no estabelecimento. Este dado demonstra novamente que o preço é mais acessível que os dos concorrentes, pois é adequado para os clientes que necessitam alimentar-se fora todos os dias. Alguns destes clientes pagam as refeições mensalmente e recebem descontos, pois a empresa onde trabalham possui convenio com o restaurante. Porém os clientes em geral afirmaram que realizam o pagamento a cada refeição.

Os clientes demonstraram através das pesquisas que, mesmo considerando a qualidade e o preço como as principais razões de escolha para alimentar-se no restaurante, o atributo mais importante dentre vários é a qualidade. Foi possível analisar que a qualidade, e outros atributos como atendimento, tempo de espera, ambiente e limpeza, possuem um grau de importância mais alto que o do preço, na concepção dos clientes. Esta informação demonstra que é possível a empresa praticar um preço mais elevado, que cubra os seus custos e despesas, e obtenha o lucro desejado. Para isso, basta diferenciar-se nestes aspectos considerados importantes para os clientes, fazendo com que os mesmos estejam

dispostos a pagar mais por esta diferenciação. Desta forma o faturamento poderá aumentar, e o lucro líquido aumentará também.

Mesmo o preço estando abaixo do mercado, o restaurante oferece alguns diferenciais. Em quesitos de localização e estacionamento, o restaurante não diferencia-se dos concorrentes, pois localizam-se no mesmo shopping, e o estacionamento é o mesmo. Um diferencial oferecido pelo restaurante é o ambiente, pois apenas o restaurante em estudo e um dos concorrentes possuem espaço e mesa próprios. Os outros restaurantes apenas servem o alimentos, sendo que o cliente necessita procurar uma mesa na praça de alimentação. Outro diferencial, destacado por alguns entrevistados, é o fato de o restaurante em estudo ser o único da praça que oferece camarão à milanesa no buffet todos os dias da semana, pelo mesmo preço fixo do buffet.

Os custos levantados demonstram que o restaurante em estudo já investe um valor considerável em matéria prima e mão de obra. Pode-se notar que em questão de qualidade e atendimento, o restaurante já está diferenciando-se no mercado, sendo estes aspectos considerados de maior importância pelos consumidores. Esta análise pode ser complementada através da satisfação demonstrada pelos entrevistados. A maioria dos entrevistados demonstrou-se muito satisfeito com os produtos oferecidos e com o ambiente da empresa. E encontram-se satisfeitos também com o atendimento, serviços e a limpeza do restaurante.

Através desta análise, percebe-se que é possível o restaurante formar uma estratégia de precificação, onde considere os custos do produto e da mercadoria vendida, os impostos incidentes e as despesas. É importante também definir o percentual de lucro que se busca obter, incluindo assim na fórmula da precificação.

6 PROPOSTA

Através do estudo feito sobre precificação, e das pesquisas realizadas sobre a empresa, seus custos e a percepção dos clientes, serão realizadas algumas propostas à empresa em estudo. A primeira proposta será de um modelo de precificação, onde será utilizada uma fórmula para reformular todos os preços do atual cardápio.

A segunda proposta será quanto à comunicação de valor ao cliente, abordando algumas maneiras de demonstrar aos clientes a qualidade dos seus produtos e também seus diferenciais. A terceira proposta abordará a política de preço a ser praticada pela empresa, e a quarta proposta, refere-se à implantação de um programa de fidelidade, utilizado para fidelizar os clientes e também atrair novos clientes.

6.1 PROPOSTA DE UM MODELO DE PRECIFICAÇÃO

Através da pesquisa documental, verificou-se os custos dos produtos vendidos pelo restaurante, os impostos incidentes, e as despesas de cada produto. A pesquisa de campo levantou a satisfação dos clientes em relação ao restaurante, à qualidade dos produtos e também ao preço praticado atualmente, pois é o menor entre os concorrentes.

De acordo com estes dados levantados, propõe-se que a empresa utilize uma fórmula para a formação do preço de venda onde sejam considerados os custos de cada produto, os impostos que incidem sobre os produtos, as despesas existentes nos processos da empresa e também a margem de contribuição que se deseja obter com a venda dos produtos.

A formação dos custos de cada produto foi vista anteriormente na pesquisa documental, na abordagem dos demonstrativos de custos. Os quadros 16 e 17 demonstram de forma resumida, o custo de produção de cada produto, o percentual de despesas e também o percentual de impostos referente aos alimentos produzidos pela empresa e as bebidas oferecidas.

Quadro 16: Resumo dos custos, despesas e impostos por alimento produzido

Produto	Custo do produto vendido (R\$)	Despesas (%)	Impostos (%)
Buffet Semanal	18,38	27%	8,6%
Buffet final de semana	20,66	27%	8,6%
Tábua frutos do mar	27,83	12%	8,6%
Tábua frutos do mar	35,11	12%	8,6%
Tábua quentes	21,83	12%	8,6%
Tábua quentes	29,83	12%	8,6%
Tábua quentes com camarão	30,83	12%	8,6%
Tábua quentes com camarão	39,11	12%	8,6%
Tábua de frios	24,83	12%	8,6%
Tábua de frios	32,83	12%	8,6%
Tábua mista	23,83	12%	8,6%
Tábua mista	31,83	12%	8,6%
Tábua polenta	21,83	12%	8,6%
Tábua polenta	29,83	12%	8,6%
Tábua frango	20,83	12%	8,6%
Tábua frango	27,83	12%	8,6%
Filé a cavalo	30,83	12%	8,6%
Chuleta	28,12	12%	8,6%
Alcatra alho e óleo	30,83	12%	8,6%
Picanha grelhada	31,83	12%	8,6%
Camarão a milanesa	33,83	12%	8,6%
Filé de salmão grelhada	29,83	12%	8,6%
Filé mignon grelhado com queijo	28,93	12%	8,6%
Filé à parmegiana	28,93	12%	8,6%
Bife acebolado	12,42	12%	8,6%
Fritas	6,42	12%	8,6%
Coração	10,28	12%	8,6%
Camarão à milanesa	23,98	12%	8,6%
Picanha grelhada	15,13	12%	8,6%
Polenta frita	6,42	12%	8,6%
Frango à passarinha	12,85	12%	8,6%
Aipim com bacon	8,78	12%	8,6%

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Observando o quadro 16, nota-se que as despesas do Buffet são mais elevadas, devido ao desperdício, e que o imposto incide o mesmo percentual para cada produto vendido.

Quadro 17: Resumo dos custos, despesas e impostos por bebida

Produto	Custo da mercadoria vendida (R\$)	Despesas (%)	Impostos (%)
Água de coco	2,00	12%	8,6%
Água mineral 500 ml	0,65	12%	8,6%
Água mineral c/ gás	0,65	12%	8,6%
Batida de coco	4,10	12%	8,6%
Caipira	1,00	12%	8,6%
Caipira de Bacardi	3,50	12%	8,6%
Cerveja Lata	1,70	12%	8,6%
Cerveja Long Neck	2,40	12%	8,6%
Chopp Brahma 300 ml	2,60	12%	8,6%
Chopp Brahma 500 ml	3,40	12%	8,6%
Conhaque	1,00	12%	8,6%
Drurys	1,50	12%	8,6%
Energético Red Bull	6,00	12%	8,6%
Johnnie Walker Red (8 anos)	4,44	12%	8,6%
Martini	0,90	12%	8,6%
Passport	1,94	12%	8,6%
Refrigerante 600 ml	2,10	12%	8,6%
Refrigerante Lata	1,55	12%	8,6%
Skol 600 ml	3,38	12%	8,6%
Suco Lata	2,00	12%	8,6%
Suco Natural	1,30	12%	8,6%
Vinho Colonial Taça	2,30	12%	8,6%
Vodka Smirnoff Nacional	1,50	12%	8,6%

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

O princípio de custeio proposto será o custeio por absorção ideal, sendo que todos os custos, tanto os fixos quanto os variáveis serão agregados como custos dos produtos na fórmula de precificação, porém os desperdícios não, sendo computados como despesa. Este método pode auxiliar o restaurante em estudo a controlar os seus custos, e também a manter um processo de melhoria continua na organização.

O percentual de lucro sugerido para o novo modelo de precificação será de 20% para os alimentos produzidos pela empresa. Já para as bebidas, sugeriu-se 40% para a maioria, e 50% para algumas doses de bebidas e taças de vinho.

A fórmula sugerida para a formação do preço de venda do restaurante ficou conforme a figura 34:

Figura 34: Fórmula proposta para formação de preço de venda

$$PV = \frac{\text{Custo do produto}}{(1 - (\% \text{Tributo} + \% \text{Despesas} + \% \text{Lucro}))}$$

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Através da figura 35 tem-se um exemplo de utilização da fórmula na formação do preço de venda do Buffet semanal, utilizando os custos, tributos e despesas levantados na pesquisa documental, e a margem de contribuição de 20%, conforme foi definida para os alimentos.

Figura 35: Exemplo fórmula proposta

$$PV = \frac{18,38}{(1 - (0,086 + 0,27 + 0,20))}$$

$$PV = \frac{18,38}{0,444}$$

$$PV = 41,40$$

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Os quadros 18 e 19 demonstram os novos preços dos produtos, sendo formados através da fórmula proposta. Os preços formados através da fórmula ficaram quebrados. Desta forma, os preços foram todos arredondados.

Quadro 18: Preço de venda proposto aos alimentos

Produto	Tamanho	Preço de venda atual (R\$)	Preço de Venda Proposto (R\$)	MC (%)
Buffet Semanal	Kg	29,90	41,90	20%
Buffet final de semana	Kg	37,90	46,90	20%
Tábua frutos do mar	Médio	45,00	47,00	20%
Tábua frutos do mar	Grande	53,00	60,00	20%
Tábua quentes	Médio	38,00	37,00	20%
Tábua quentes	Grande	45,00	51,00	20%
Tábua quentes com camarão	Médio	45,00	52,00	20%
Tábua quentes com camarão	Grande	53,00	66,00	20%
Tábua de frios	Médio	38,00	42,00	20%
Tábua de frios	Grande	45,00	56,00	20%
Tábua mista	Médio	38,00	41,00	20%
Tábua mista	Grande	45,00	54,00	20%
Tábua polenta	Médio	38,00	37,00	20%
Tábua polenta	Grande	45,00	51,00	20%
Tábua frango	Médio	38,00	36,00	20%
Tábua frango	Grande	45,00	47,00	20%
Filé a cavalo	2 pessoas	45,00	52,00	20%
Chuleta	2 pessoas	39,00	48,00	20%
Alcatra alho e óleo	2 pessoas	45,00	52,00	20%
Picanha grelhada	2 pessoas	45,00	54,00	20%
Camarão à milanesa	2 pessoas	45,00	57,00	20%
Filé de salmão grelhada	2 pessoas	45,00	51,00	20%
Filé mignon grelhado com queijo	2 pessoas	45,00	49,00	20%
Filé à parmegiana	2 pessoas	45,00	49,00	20%
Bife acebolado	1 pessoa	19,00	21,00	20%
Fritas	500gr	12,00	11,00	20%
Coração	400gr	15,00	18,00	20%
Camarão à milanesa	400gr	35,00	41,00	20%
Picanha grelhada	300gr	25,00	26,00	20%
Polenta frita	400gr	12,00	11,00	20%
Frango à passarinha	800gr	17,00	22,00	20%
Aipim com bacon	400gr	15,00	15,00	20%

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Quadro 19: Preço proposto às bebidas

Produto	Preço de venda atual (R\$)	Preço de venda proposto (R\$)	MC (%)
Água de coco	4,00	5,00	40%
Água mineral 500 ml	2,50	1,70	40%
Água mineral c/ gás	2,50	1,70	40%
Batida de coco	10,00	10,50	40%
Caipira	3,50	2,60	40%
Caipira de Bacardi	10,00	9,00	40%
Cerveja Lata	4,00	4,30	40%
Cerveja Long Neck	4,50	6,00	40%
Chopp Brahma 300 ml	5,50	6,60	40%
Chopp Brahma 500 ml	7,50	8,70	40%
Conhaque	4,00	3,50	50%
Drurys	5,00	5,10	50%
Energético Red Bull	12,00	15,20	40%
Johnnie Walker Red (8 anos)	12,00	11,30	40%
Martini	5,00	3,10	50%
Passport	7,00	6,60	50%
Refrigerante 600 ml	4,50	5,30	40%
Refrigerante Lata	3,50	4,00	40%
Skol 600 ml	7,00	8,60	40%
Suco Lata	4,00	5,00	40%
Suco Natural	4,00	3,30	40%
Vinho Colonial Taça	5,00	7,90	50%
Vodka Smirnoff Nacional	5,00	5,10	50%

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Comparando o preço de venda proposto de cada alimento e o preço de venda praticado atualmente, o buffet semanal e o buffet final de semana tiveram um aumento considerável. Os preços de algumas tábuas também sofreram um aumento. Porém alguns preços diminuíram em relação ao preço de venda praticado, como por exemplo a tábua de frango, e a porção de fritas. Isso ocorre pelo fato de os custos desses produtos serem mais baixos, oferecendo ao restaurante a possibilidade de cobrar menos por esses alimentos.

Quanto às bebidas, os preços propostos também ficaram mais altos em relação ao preço de venda praticado atualmente, como o preço das cervejas e do Chopp. Alguns produtos tiveram os seus preços reduzidos, sendo um deles a água mineral. Foi proposto um percentual de lucro mais alto para algumas bebidas, pois possuem maior valor na percepção do cliente, pelo fato de não serem consumidas

frequentemente, proporcionando assim a possibilidade de o restaurante obter uma margem de lucro maior.

O quadro 20 compara os preços propostos do buffet semanal e de fim de semana com os preços dos principais concorrentes, sendo que esses preços são de conhecimento do proprietário.

Quadro 20: Preço do buffet comparado ao preço da concorrência

Produto	Tamanho	Preço de Venda Restaurante em estudo (R\$)	Preço de venda concorrente 1 (R\$)	Preço de venda concorrente 2 (R\$)	Preço de venda concorrente 3 (R\$)
Buffet Semanal	Kg	41,90	34,90	36,90	44,90
Buffet final de semana	Kg	46,90	44,90	46,90	59,00

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Pode-se observar que em relação ao buffet semanal, o preço proposto ao restaurante ficou acima da concorrência, exceto do concorrente 3, que possui um preço de R\$ 44,90. O preço proposto do buffet final de semana ficou acima do preço praticado pelo concorrente 1, igual ao preço do concorrente 2 e abaixo do preço de venda do concorrente 3. O concorrente 3 pratica um preço maior pois oferece um produto diferenciado, sendo formado de buffet e cardápio com comida japonesa. Quanto às tábuas ocorreu o mesmo, sendo que o preço proposto ficou acima da maioria dos concorrentes.

6.2 PROPOSTA DE COMUNICAÇÃO DE VALOR AO CLIENTE

Posicionando-se assim, acima do preço de mercado, o restaurante deve possuir diferenciais, e não apenas isso, deve também comunicá-los ao cliente. Dois diferenciais que o restaurante possui, levantados através das pesquisas, é o camarão à milanesa, pois é o único restaurante da praça de alimentação do shopping que oferece camarão no buffet todos os dias da semana, mantendo o mesmo preço fixado, e o outro diferencial, é o fato de o restaurante possuir ambiente próprio e mesas próprias na praça de alimentação, sendo que apenas um concorrente possui ambiente próprio. Os clientes dos outros concorrentes devem escolher ou até mesmo procurar uma mesa na praça de alimentação.

Para que o restaurante possa comunicar ao cliente o valor oferecido por seu produto, justificando assim os preços propostos, propõe-se que o restaurante divulgue a qualidade existente em seus produtos, e seus diferenciais. Um exemplo é o camarão, que foi citado no parágrafo acima. Esse diferencial deve ser divulgado, com o objetivo de assegurar que os clientes percebam o valor do buffet e entendam o preço praticado. Essa divulgação pode ser feita no próprio restaurante, pois a maioria dos clientes conhecem e escolhem o lugar onde irão se alimentar no shopping passando em frente dos restaurantes da praça. É importante que essa divulgação seja realizada com vários produtos oferecidos, sempre mostrando os diferenciais existentes.

Propõe-se que o restaurante divulgue estas informações através de pequenos vídeos e folders digitais, sendo estes expostos em umas das televisões disponíveis no ambiente, pois das duas que possuem, uma se posiciona próximo à passagem dos clientes pelo restaurante. Desta forma, esta divulgação não irá acrescentar custos às despesas da empresa.

6.3 PROPOSTA DE POLÍTICA DE PREÇO

Quanto à política de preço, propõe-se que o restaurante pratique o preço proposto regularmente, mas ofereça alguns preços promocionais. Percebeu-se através das pesquisas que alguns clientes frequentam o restaurante diariamente, geralmente no horário de almoço, devido ao fato de trabalharem próximo e necessitarem alimentar-se fora de casa. Neste caso, surge a necessidade de um preço mais acessível, que motive o cliente a frequentar o estabelecimento todos os dias. Diante dessa situação, será proposto um preço diferenciado no buffet semanal e no buffet final de semana para o cliente que almoçar todos os dias no restaurante em estudo. Optou-se por um percentual de lucro menor, sendo este 10%. O quadro 21 mostra o preço promocional do buffet semanal e do buffet final de semana.

Quadro 21: Preço promocional do buffet semanal e do buffet final de semana

Produto	Tamanho	Preço de Venda Fixo (R\$)	Preço de Venda Promocional (R\$)
Buffet Semanal	Kg	41,90	33,90
Buffet final de semana	Kg	46,90	37,90

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Sugere-se que o restaurante utilize um cartão fidelidade, para conseguir manter o controle. Desta forma, deve-se manter a regra de que o cliente deve almoçar no mínimo quatro dias da semana no restaurante para poder usufruir do preço promocional. Outras informações sobre o cartão fidelidade serão abordadas na próxima proposta.

6.4 PROPOSTA DE UM PROGRAMA DE FIDELIDADE

Propõe-se à empresa que a mesma implante um programa de fidelização aos clientes, onde os clientes pudessem acumular pontos ao consumirem no restaurante. Estes pontos acumulados poderão ser trocados por prêmios oferecidos pelo próprio restaurante. O quadro 23 mostra as pontuações sugeridas de acordo com o valor consumido pelo cliente.

Quadro 22: Pontuações sugeridas programa de fidelização

Valor (R\$)	Pontos
Até 20,00	1
De 20,00 à 30,00	2
De 30,00 à 40,00	3
De 40,00 à 50,00	4
De 50,00 à 60,00	5
De 60,00 à 70,00	6
De 70,00 à 80,00	7
De 80,00 à 90,00	8
De 90,00 à 100,00	9
Acima de 100,00	10

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Estes pontos acumulados poderão ser trocados por prêmios em um site exclusivo, sendo que o cliente deverá imprimir o cupom e apresentá-lo no momento da escolha do produto a ser consumido. O quadro 24 mostra alguns prêmios sugeridos, de acordo com a pontuação do cliente.

Quadro 23: Prêmios sugeridos programa de fidelização

Pontuação	Prêmios	Quantidade/tamanho
5	Suco natural	1
8	Refrigerante lata	1
8	Cerveja lata	1
12	Refrigerante 600ml	1
15	Porção fritas	500gr
15	Polenta frita	400gr
18	Coração	400gr
20	Frango à passarinha	800gr
40	Tábua frango	Médio
40	Tábua quentes	Médio
40	Tábua de frios	Médio

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Através de análises de alguns programas de fidelidades para restaurantes, verificou-se um programa que oferece vários benefícios para a empresa, por um custo consideravelmente baixo. O valor a ser pago pela empresa por esse programa de fidelidade é demonstrado no quadro 22 mostra os custos para adquirir o programa de fidelização escolhido e os serviços obtidos.

Quadro 24: Custos programa fidelização

Valor (R\$)	Serviços
29,90/mês	Cartão fidelidade personalizado com a logomarca
	Cadastro e cartão para até 300 clientes
	Software para cadastro e pontuação dos clientes
	Web site exclusivo para a disponibilização e resgate de prêmios
	Relatórios semanais de controle de frequência dos clientes

Fonte: Dados da pesquisa (2014)

Este plano é adequado ao restaurante, pois seu custo é consideravelmente baixo, e a quantidade de clientes cadastrados é suficiente nesta etapa de implantação do programa. O programa envia automaticamente relatórios semanais para o e-mail do proprietário, facilitando assim o controle da frequência dos clientes. O programa funciona diretamente na internet, sendo que o próprio cliente pode consultar e resgatar os prêmios no site. Possui também um software do programa de fidelidade, onde a empresa poderá cadastrar e pontuar os clientes, e um website exclusivo para o restaurante, contendo os seus prêmios para resgate.

O programa de fidelização, além de fidelizar os clientes, pode atrair clientes novos, aumentar o consumo, proporcionando assim um diferencial para o restaurante, pois atualmente nenhum dos concorrentes possui um programa deste gênero.

7 CONCLUSÃO

O presente estudo buscou identificar alguns aspectos da empresa em estudo, como o posicionamento da mesma no mercado no qual está inserida, o perfil do seu público alvo, a satisfação dos clientes em relação aos produtos e serviços oferecidos, o perfil da concorrência e por fim, o enquadramento fiscal da empresa. A partir destes aspectos levantados, foi possível propor um modelo de precificação que abrangesse todas essas áreas, tornando a empresa mais competitiva no mercado.

Para alcançar-se os objetivos propostos, foram utilizadas três modalidades de pesquisa, sendo elas a bibliográfica, a quantitativa e a documental. Através da pesquisa bibliográfica, foi possível verificar conceitos de várias áreas que influenciam na formação dos preços, como marketing, custos, comportamento do consumidor, dentre outras. A pesquisa quantitativa levantou dados sobre o perfil e desejos do público alvo, através de um questionário de satisfação aplicado a uma determinada amostra de clientes. E através da pesquisa documental, levantou-se documentos internos da empresa, onde continham dados sobre os custos da mesma.

Foi possível verificar através das pesquisas que os clientes do restaurante em estudo estão satisfeitos com quesitos como produtos e serviços, atendimento e limpeza. Avaliaram de forma positiva o preço praticado pelo restaurante atualmente, e afirmaram ser o menor da praça. Sendo assim, verificou-se que a empresa posiciona o seu preço abaixo do preço praticado pelo mercado. Outro dado importante é sobre o atributo mais importante na percepção dos clientes, pois a maioria optou por qualidade, sendo ainda o fator mais relevante para os consumidores no momento de escolherem um restaurante para se alimentarem. A maior parte dos clientes do restaurante são frequentadores esporádicos do estabelecimento, porém alguns frequentam diariamente, pois trabalham próximo ao restaurante.

Quanto aos custos do restaurante, verificou-se que a empresa possui um faturamento anual bastante satisfatório, sendo que investe a maior parte em matéria prima e mão de obra. Nota-se assim, que a empresa busca manter um padrão de qualidade do produto, pois não mede custos para adquirir matéria prima de qualidade. O mesmo ocorre com a mão de obra, percebendo assim que a

mesma é qualificada devido ao valor investido nesta área. Estes dados de custos confirmam os dados levantados pela pesquisa qualitativa, onde os clientes demonstraram-se satisfeitos com o produto, o serviço e também, o atendimento oferecido pela empresa. Quanto ao enquadramento fiscal da empresa, a mesma enquadra-se no sistema SIMPLES, devido ao seu faturamento anual, levantado também na pesquisa documental.

Através de todos os dados levantados, o presente estudo propôs um modelo de precificação para o restaurante. Este modelo abrange os custos dos produtos, os impostos incidentes, as despesas da empresa, e também o lucro desejado. Percebeu-se que após os novos preços aplicados sobre os produtos, alguns preços foram reduzidos e outros aumentaram, de acordo com o custo de cada produto. A proposta incluiu também formas de comunicar aos consumidores o valor dos produtos oferecidos, e um programa de fidelização, com o propósito de manter os clientes que frequentam o estabelecimento diariamente, através de um preço promocional, e também atrair novos clientes através de prêmios e promoções.

O estudo concluído possibilitou ao pesquisador rever os conhecimentos adquiridos durante o decorrer do curso, proporcionado também novos conhecimentos e experiências. Proporcionou à empresa uma visão aprimorada de seus custos e estratégias, e suas possibilidades de mudanças. E ao acervo da Universidade, que possuirá uma pesquisa aprofundada sobre estratégia de formação de preços. Finaliza-se este estudo propondo que em outras oportunidades, seja realizado também uma pesquisa de precificação, abordando de forma mais aprimorada os mercados no qual a empresa esteja inserida, analisando os impactos e reações que uma mudança na estratégia de precificação pode causar na concorrência.

REFERENCIAS

ADMINISTRADORES. **Pesquisa mapeia mercado de restaurantes e lanchonetes no Brasil.** 2012.Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/pesquisa-mapeia-mercado-de-restaurantes-e-lanchonetes-no-brasil/58187/>> Acesso em: 24 out. 2013.

ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR. **Faturamento do setor.** 2013.Disponível em: <<http://alimentacaoforadolar.com.br/faturamento-do-setor/>> Acesso em: 03 mai. 2014.

BARBETA, P.A. **Estatística aplicada às ciências sociais.** 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2004.

BERTÓ, Dalvio José; BEULKE, Rolando. **Gestão de Custos.** São Paulo: Saraiva, 2006. 390 p.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de formação de preços:** políticas, estratégias e fundamentos. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2007.273 p.

BERVIAN, Pedro Alcino; CERVO, Arnaldo Luiz. **Metodologia Científica.** 4 ed. São Paulo: Makron Books, 1996. 209 p.

BOMFIM, Eunir de Amorim; PASSARELLI, João. **Custos e formação de preços.** 4 ed. São Paulo: IOB Thomson, 2006. 570 p.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos:** aplicação em empresas modernas. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010. 214p.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística empresarial:** o processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2001. 594 p.

BRENNER, Eliana de Moraes; JESUS, Dalena Maria Nascimento de. **Manual de planejamento e apresentação de trabalhos acadêmicos:** projeto de pesquisa, monografia e artigo. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008. 66 p.

BRUNI, Adriano Leal. **A administração de custos preços e lucros.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008. 394 p.

_____; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços:** com aplicações na calculadora HP 12C e Excel. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2004. 551 p.

CARNEIRO, Cláudia Maria de Figueiredo Moreira Leite. **Elaboração de um plano de gerenciamento integrado de resíduos sólidos no restaurante universitário da universidade federal do Rio Grande do Norte.** Natal, 2011. Disponível em: <http://bdtd.ufrn.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=4703>. Acesso em: 24 out. 2013.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed São Paulo: Prentice Hall, 2002. 242 p.

CLEMENTE, Ademir; SOUZA, Alceu. **Gestão de custos**: Aplicações operacionais e estratégicas. São Paulo: Atlas, 2007. 266 p.

COELHO, Fabiano Simões. **Formação estratégica de precificação**: como maximizar o resultado das empresas. São Paulo: Atlas, 2007. 240 p.

DIAS, Marco Aurélio P. . **Administração de materiais**: uma abordagem logística. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1993. 399 p.

DUTRA, René Gomes. **Custos**: Uma abordagem prática. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003. 394 p.

EIDT, Jorge. **Gestão de Custos em indústrias do setor moveleiro estabelecidas na região do oeste do estado de Santa Catarina**: um estudo multicase. Blumenau, 2006. Disponível em: <http://proxy.furb.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=351> Acesso em: 24 out. 2013.

GAIÃO, Luís Fernando Brandão. **Redução de desperdícios de alimentos através do uso de práticas de qualidade**: enfoque do TPM num restaurante industrial. Salvador, 2003. Disponível em: <http://tede.unifacs.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=235> Acesso em: 24 out. 2013.

GIL, Antonio Varlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo:Atlas, 2002. 175 p.

GRESSLER, Lori Alice. **Introdução à pesquisa**: projetos e relatórios. 2 ed. São Paulo: Loyola, 2004. 295 p.

HAIR JR, Joseph F. *et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Artmed, Porto Alegre. 467 p.

HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 3.ed São Paulo: Prentice Hall, 2005. 423 p.

IBGE. **Pesquisa de orçamentos familiares**: despesas, rendimentos e condições de vida. Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaodevida/pof/2008_2009/POFpublicacao.pdf> Acesso em: 24 out. 2013.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1998. 724 p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p.

LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração: Princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003. 542 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.

LIMA, Gerlando Augusto Sampaio Franco de; EGITO, Meline Oliveira Tabosa do; SILVA, José Dionísio Gomes da. **Utilização de informações de custos no processo gerencial: estudo comparativo entre a hotelaria do estado do Rio Grande do norte e a região nordeste, sob a ótica da gestão econômica-financeira**. São Paulo, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1519-707720040004000008&script=sci_arttext> Acesso em: 24.out. 2013.

LOURENSI, Adriano. **Gestão estratégica de custo no sistema agroindustrial do trigo sob a ótica da indústria moageira: o caso de um moinho estabelecido no Rio Grande do Sul**. Blumenau, 2008. Disponível em: <http://proxy.furb.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=586> Acesso em: 24 out. 2013.

MARCONI, Eva Maria; LAKATOS, Marina de Andrade. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1996. 231 p.

MARCONI, Eva Maria; LAKATOS, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

NAGLE, Thomas T.; HOGAN, John E. **Estratégia e táticas de preço: um guia para crescer com lucratividade**. 4 ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2007. 386 p.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Editora Pioneira, 1997. 320 p.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2005. 308 p.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 34. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007. 144 p.

SAMARA, Beatriz Santos; MORSCH, Marco Aurélio. **Comportamento do consumidor: conceitos e casos**. São Paulo: Prentice Hall, 2005. 267 p.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 3 ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006. 583 p.

SANTOS, Joel J.. **Análise de custos:** remodelado com ênfase para sistema de custeio marginal, relatórios e estudos de casos. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2005. 228 p.

SANTOS, José Luiz dos; SCHMID, Paulo; PINHEIRO, Paulo Roberto. **Fundamentos de Gestão Estratégica de Custos.** São Paulo: Atlas, 2006. 185 p.

SCHIER, Carlos Ubiratan da Costa. **Gestão de Custos.** Curitiba: Ibpex, 2006. 189 p.

SEBRAE. **Setor de alimentos:** estabelecimentos e empregos formais no Rio de Janeiro. Disponível em: < http://gestaoportal.sebrae.com.br/uf/rio-de-janeiro/sebrae-no-rio-de-janeiro/estudos-e-pesquisas-1/setores/Sebrae_SET_dez12_alim.pdf> Acesso em: 3 mai. 2014.

SILVA, Ana Beatriz Giovanoni da. **Proposta Sistemática para a análise e melhoria dos custos relacionados à qualidade:** caso de uma indústria de balas. Porto Alegre, 2003. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/3329/000386296.pdf?sequence=1>> Acesso em: 24 out. 2013.

SOUZA, Antonio Carlos de; FIALHO, Antonio Francisco Pereira; OTANI, Nilo. TCC: Métodos e técnicas. Florianópolis: Visual Books, 2007. 160p.

URDAN, Flávio Torres; URDAN; André Torres. **Gestão do composto de marketing.** São Paulo: Atlas, 2010. 340 p.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos no comércio varejista.** Curitiba: Juruá, 2011. 256 p.

APÊNDICE(S)

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

UNESC - UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE
Pesquisa de satisfação do Restaurante Bella Gula

NOTA DE ABERTURA: Prezado Cliente, com o objetivo de obter a sua opinião em relação aos serviços prestados pelo Restaurante Bella Gulla foi elaborado este questionário. O mesmo faz parte do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração de Empresas, da acadêmica Giovana Araújo Felizardo. Lembramos que sua participação é voluntária e, além disso, garantimos que suas respostas serão tratadas de forma estritamente confidencial.

1. Sexo:a) ☐ Masculinob) ☐ Feminino**2. Faixa etária:**a) ☐ De 10 a 19 anosb) ☐ De 19 a 29 anosc) ☐ De 29 a 39 anosd) ☐ de 39 a 49 anose) ☐ de 49 a 59 anosf) ☐ 60ª anos ou mais**3. Em qual destas faixas está a renda total da sua família no mês passado?**a) ☐ Até R\$ 724,00b) ☐ De R\$ 724,00 à R\$ 1.448,00c) ☐ De 1.448,00 à R\$ 2.712,00d) ☐ De 2.712,00 à 5.424,00e) ☐ De 5.424,00 à 10.848,00f) ☐ Acima de R\$ 10.848,00**4. Estado Civil:**1. Solteiro ☐2. Casado ☐3. Separado/ Divorciado ☐**5. Você trabalha próximo ao restaurante Bella Gula?**a) ☐ Simb) ☐ Não

Comente sua resposta

6. Com que frequência você faz suas refeições no restaurante Bella Gula?a) ☐ Diariamenteb) ☐ Duas a três vezes por semana

- c) () Semanalmente
- d) () Quinzenalmente
- e) () Mensalmente
- f) () Raramente

7. Como você conheceu o Restaurante Bela Gulla?

- a) () passando em frente
- b) () a convite/recomendação de alguém
- c) () divulgação
- d) () mora nas proximidades
- e) () trabalha nas proximidades
- f) ()

Outro _____

8. Qual a razão que leva você a optar pelo restaurante Bela Gulla?

- a) () Preço
- b) () Forma de pagamento
- c) () Localização
- d) () Atendimento
- e) () Recomendação
- f) () Ambiente
- g) () Qualidade do produto
- h) () Outro

9. Em relação ao restaurante Bela Gulla qual é o seu grau de satisfação?

- a) () Muito Satisfeito
- b) () Satisfeito
- c) () Levemente Satisfeito
- d) () Levemente Insatisfeito
- e) () Insatisfeito
- f) () Muito Insatisfeito

10. Em relação ao atendimento prestado pelos profissionais da empresa, qual é o seu grau de satisfação?

- a) () Muito Satisfeito
- b) () Satisfeito
- c) () Levemente Satisfeito
- d) () Levemente Insatisfeito
- e) () Insatisfeito
- f) () Muito Insatisfeito

11. Em relação à qualidade dos produtos/serviços oferecidos pelo restaurante, qual é o seu grau de satisfação?

Produtos

- a) () Muito Satisfeito
- b) () Satisfeito
- c) () Levemente Satisfeito
- d) () Levemente Insatisfeito

- e) () Insatisfeito
- f) () Muito Insatisfeito

12. Em relação ao ambiente da empresa, qual é o seu grau de satisfação?

- a) () Muito Satisfeito
- b) () Satisfeito
- c) () Levemente Satisfeito
- d) () Levemente Insatisfeito
- e) () Insatisfeito
- f) () Muito Insatisfeito

13. Em relação à limpeza do restaurante, qual é o seu grau de satisfação?

- a) () Muito Satisfeito
- b) () Satisfeito
- c) () Levemente Satisfeito
- d) () Levemente Insatisfeito
- e) () Insatisfeito
- f) () Muito Insatisfeito

14. Enumere (de 1 a 10) os aspectos/atributos que você considera mais importante conforme a sua prioridade, sendo 1 de maior importância e 10 o de menor importância:

- a) () Qualidade do produto
- b) () Preço
- c) () Atendimento
- d) () Tempo de espera para o atendimento
- e) () Ambiente
- f) () Limpeza
- g) () Localização
- h) () Forma de pagamento
- i) () Variedade no Buffet/Cardápio
- j) () Sobremesa

15. Você considera o preço praticado pelo restaurante Bela Gulla compatível com o mercado?

- a) () Sim
- b) () Não

Comente sua resposta

16. Como você realiza o pagamento das refeições?

- a) () A cada refeição
- b) () Mensalmente

17. Ainda referente às formas de pagamento, você prefere:

- a) () Em dinheiro
- b) () Em cheque
- c) () Vale refeição
- d) () Desconto em folha de pagamento
- e) () Cartão de crédito/débito